هماهنگی در مدیریت

مرکز تحقیقات رایانه ای قائمیه اصفهان

بسم الله الرحمن الرحيم

هماهنگی در مدیریت

نویسنده:

www.modiryar.com

ناشر چاپی:

www.modiryar.com

ناشر دیجیتالی:

مرکز تحقیقات رایانه‌ای قائمیه اصفهان

فهرست

هماهنگی در مدیریت

مشخصات کتاب

عنوان و نام پدیدآور: هماهنگی در مدیریت / www.modiryar.com
ناشر :www.modiryar.com
مشخصات نشر دیجیتالی:اصفهان:مرکز تحقیقات رایانه ای قائمیه اصفهان ۱۳۹۱.
مشخصات ظاهری:نرم افزار تلفن همراه , رایانه
موضوع:مدیریت – هماهنگی

اصول مدیریت (هماهنگی)

غزاله طهماسبی زاده

هماهنگی:هماهنگی مجموعه ای از مکانیزم های ساختاری وانسانی است که برای مرتبط ساختن اجزا هر سازمان با یکدیگر،برای تسهیل کسب اهداف طراحی می شود. اهمیت هماهنگی :– هر چه تقسیم کار بیشتر باشد به هماهنگی بیشتر نیاز خواهد بود.– هرچه وابستگی واحد های فرعی بیشتر باشد به هماهنگی بیشتر نیاز خواهد بود.واحدهای مختلف هر سازمان به سه طریق به هم مرتبط هستند (تامپسون،۱۹۶۷)۱..همبستگی مجموعه ای:واحد های فرعی، در یک ارتباط کلی در حرکت کل سازمان سهیمند، ولی به طور مستقیم با هم ارتباط ندارند و از حداقل هماهنگی برخوردارند.۲..همبستگی ترتیبی: در این نوع ارتباط ،هر واحد به واحد قبلی خود وابسته است ؛همبستگی بیشتری را نسبت به همبستگی مجموعه ای لازم دارد: حمل و نقل ـ ترکیب ـ بسته بندی ـ توزیع۳. همبستگی مرحله ای:در این نوع ارتباط ،بازده یک واحد ،داده واحد بعدی خواهد بود و بالعکس.خطوط هواپیمایی نمونه ای از این نوع ارتباط است.داده ها تعمیر هواپیماباز دادهعملیات پروازداده هاباز داده در تحقیق دیگری چهار نوع هماهنگی برای برآوردن چهارنیاز توصیه شده است:۱. بازدارنده هماهنگی در پیشبینی مسائل و مشکلات۲. اصلاحی هماهنگی در اصلاح وضعیت غیر عادی سیستم و رفع نقایص آن۳. تنظیمی هماهنگی در حفظ وضع موجود۴. بهبودی هماهنگی در بهبود عملیات سیستم یاخرده سیستم هایی که مسئله خاص ندارند.هماهنگی اصلاحی و تنظیمی معمولترین آنهاستمکانیزم های هماهنگی :چهار مکانیزم در هماهنگی وجود دارد .سازمان ها یک یا چند روش را برای کسب هماهنگی متوانند به کار برند۱.هماهنگی برنامه ریزی نشده:هماهنگی داوطلبانه،غیر رسمی و بدون برنامه ریزی مفصل توسط سازمانها انجام می شود،زیرا پیش بینی و برنامه ریزی یا هماهنگی تمام فعالیتها غیر ممکن است.همه سازمان ها تا حدی به هماهنگی داوطلبانه متکی هستند.برای هماهنگی در کار موارد زیر باید صدق کند: ۱. هر کارمند بای بداند اهداف خود و واحدش چیست، ۲. هر کارمند باید تصویر روشنی از آنچه نیاز دارد در نظر داشته باشد ۳. از همه مهمتر این است که هر کارمند خود را با سازمان و اهداف سازمان وفق دهد . ۴. اگر گروه های کاری خود را به سازمان وابسته بدانند ،و به بیان دیگر ،به کار در سازمان افتخار کنند، موجب تقویت پیوند فرد با سازمان می گردد.در سازمان هایی نظیر نهاد ها ،بیمارستانها و سازمان های هنری اغلب پیوند شدیدی بین افراد و سازمان دیده می شودپیوند شدید کارکنان با سازمان ،اغلب نتیجه دقت در انتخاب آنان و گرایش فرد به اجتماعی شدن است.هر چه سازمان گسترده تر می گردد یا وضعیت سازمان و کارکنان متناسب با خصوصیات مذکور لازم نباشد، لازم است هماهنگی غیر رسمی با هماهنگی برنامه ریزی شده تکمیل گردد؛ ولی هیچ سازمانی بدون وجود هماهنگی داوطلبانه نمیتواند فعالیت کند.۲.هماهنگی برنامه ریزی شده (غیر انسانی) :در صورتی که شرایط برای هماهنگی داوطلبی فراهم نباشد یا سازمان بیش

از اندازه پیچیده و بزرگ گردد که ارتباطات غیر رسمی کارایی نداشته باشد ، مدیر از روشهای برنامه ریزی شده برای هماهنگی استفاده خواهد کرد.اگر مدیر بتواند در چگونگی انجام مسائل،هماهنگی مکرر را به شکل یک رویه ، برنامه یا خط مشی بیان کند، در وقتش صرفه جویی می شود. که خط مشیها علاوه بر هماهنگی،اهداف دیگری نظیر ارتباطات را نیز دنبال می کنند.۳. هماهنگی فردی (برنامه ریزی شده انسانی):مدیریت و کارکنان، همیشه برداشت یکسانی از خط مشی ها ندارند ،هر کس تمایل دارد آنگونه که می خواهدو به نفعش است خط مشی را تعبیر و تفسیر کند.برای حل این مساله به کمک هماهنگ کننده فردی دو راه وجود دارد : ۱. مقام مسئول : برای حل مشکلات ی که ممکن است در ایجاد هماهنگی پدید آید ، استفاده از مسئول مشترک معمولترین روش است . مدیر مسئول نظرهای دو طرف را می گیرد و پس از قضاوت با استفاده از تمام منابع موجود برای اثر گذاری بر واحد ها تلاش می کنند .چنانچه موفق نشود با استفاده از اختیاراتش مشکل را حل می کند. هر قدر واحدها ،تصمیم مدیر را منصفانه و عملی بدانند به همان نسبت مشکل هماهنگی بهتر رفع می گردد. ۲. هماهنگ کننده :هماهنگی در زمینه هایی که از پیچیدگی و دشواری زیادی برخوردار است پست جداگانه ای را می طلبد ۱-۲: مدیر محصول۲-۲: مدیر پروژه۳-۲: مسئول هماهنگی مشتریان۴-۲: دفتر مرکزیروش دوم پر هزینه تر است زیرا۱.هزینه هایی که به طور مستقیم به مدیر مربوط میشود را افزایش می دهد.۲. هماهنگ کنندگان دارای اختیارات رسمی کمی هستنددر عین حال نیز مسئول نتایج به دست آمده نیز می باشند کارشان نیز دشوار تر است ۳.هماهنگ کنندگان مکا نیزم های نفوذ معینی در دیگران دارند به همین جهت این روش به ندرت به کار می رودروش دوم در صورتی میتواند موثرباشد که عامل حیاتی بوده و هزینه عامل عمدهای نباشد.۴.هماهنگی گروهی (برنامه ریزی شده انسانی): هماهنگی از طریق جلسات گروهی نیز میتواند صورت پذیرد؛هماهنگی گروهی کار آسانی نیست ؛زیرا اعضای گروه اغلب بر سر ترجیحات مشخص ،ترجیحات سازمانی و اهداف سازمان دست به جناح بندی می زنند و توافقشان بر روی مسائل،دشوار می گردد.هماهنگی بر مبنای اقتضا:بیشتر مدیران می خواهند چگونگی سازماندهی و هماهنگی خوب را فرا گیرند. برای پاسخ به خواسته مدیران دو راه وجود دارد :۱. بپذیریم که روش مناسبی برای هماهنگی وجود دارد۲.همواره روش صحیح و مناسبی برای هماهنگی نمی توان در نظر گرفتروش اول از مدل سنتی علوم طبیعی پیروی می کند که نحوه عمل هر شئ را از طریقه مطالعه آن ممکن می داند. * سبک بوروکراتیک – محافظه کار این سبک توسط دو گروه از نویسندگان نظریه پرداز کلاسیک مدیریت و مدافعان بوروکراسی،در جامعه شناسی تشریح وحمایت شده است * سبک مشارکتی- لیبرال سبک لیبرال در واقع مخالف سبک محافظه کار است. لیبرالها مدعی هستند که سبکشان انگیزه های انسانهای امروز را کشف کرده و بهتر می توانند با پیچیدگی های فناوری جدید خود را وفق دهد. لیبرالها بر سبک رهبری و بویژه اثر آن بر سیستم کنترلی ،تعیین هدف ، ارتباطات وتصمیم گیری تاکید دارند. * سبک میانه این سبک ،گاهی سبک لیبرالها و گاهی سبک لیبرالها و گاهی سبک محافظه کاران را مناسب می داند ودر بیشتر اوقات مدیر قسمتهایی از دو سبک را انتخاب کرده و به کار می گیردمقیاس های تقسیم کار افقی: ۱. رسمیت سازمان :بسیاری از تحقیقات انجام شده (جوگوپولوس و مان ۱۹۶۲) نشان می دهد که رسمیت به خودی خود به کارایی منجر می شودبا این همه تا حد زیادی رسمیت در سازمانهای محافظه کار وجود دارد در مقابل ،سازمانهای لیبرال در حذف هرچه بیشتر آن می کوشند- هر چه سازمانی گسترده تر شود استفاده از رسمیت بیشتر خواهد بود- اگر سازمانی گسترده ،در محیط پایدار از نظر فناوری و بازار فعالیت کند ساخت سازمانی اش را رسمی می گرداند. ۲. دومین مقیاس تقسیم کار افقی ، طراحی اداره و تخصصی کردن است. طراح اداره بر مبنای فرآیند ،خاص سازماندهی محفظه کارانه است. طراحی اداره بر مبنای هدف ،خاص سازماندهی لیبرال ،و روش خزانه ای (ماتریسی)،خاص سبک میانه است. ۳. آخرین مقیاس تقسیم کار افقی ، استاندارد کردن فعالیتها است. هنگامی که دستورات کلی برای کسب اهداف سازمانی به افراد داده می شود، رویه ها خود به خود معین میشود (لیبرال) هنگامی که به افراد ،اهداف سازمانی و دستورات تفضیلی درباره چگونگی کسب هدف داده شود،رویه ها معین می شود

(محافظه کار)مقیاس های تقسیم کار عمودی : ۱. نخستین مقیاس بلندی سلسله مراتب استنخستین مقیاس بلندی سلسله مراتب (خط فرماندهی) بود که ساخت تخت برای بهره وری و رضایت خاطر و پیشرفت و پرورش کارکنان بهترین سبک است. ۲. مقیاس دوم تقسیم کار عمودی ،حیطه نظارت است.نظریه پردازان سازماندهی محافظه کار معتقدند: حیطه نظارت باید کچک باشد زیرا – این امر به مدیر اجازه کنترل بهتر کاررا می دهد – فرصت بیشتری برای هماهنگی با سایر واحد ها دارد – امکان دسترسی بیشتر وی یبه رده بالاتر فراهم می شود ۳. مقیاس آخر تمرکز استهنگامی که شرایط برای ساخت شازمانی محافظه کار فراهم باشد تمرکز عملی است و با مدیریت لیبرال عدم تمرکز مناسب است.بررسی اساسی در سازماندهی- استراتژی- فناوری- محیط ساخت سازمانی بلند برای فناوری پیچیدهساخت موقت برای محیط پایدارالگوهای جدید سازماندهیمنطقی ترین روش در طراحی سازمان ، شناسایی شرایط ویژه محیطی ، فناوری و استراتژیکی سازمان و انتخاب نوعی ساخت سازمانی است که بتواند بهترین عملکرد را در آن شرایط به همراه داشته باشد ساخت سازمانی بر مبنای پروژه:از سال ۱۹۵۰ میلادی به بعد طراحی محصولی اداره به شکل افراطی تری که به مدیریت برنامه مشهور است ارائه شد.ولی اساساً از نوعی سازماندهی برخوردار است که در آن ،کل سازمان به بخشهای کوچکتر یعنی گروههای مستقلی مبنی بر خطوط تولید محصول تقسیم می گردد.در ساخت پروژه ای ،ضعف یک واحد کل سازمان را تحت تاثیر قرار نمی دهد و مشکلات ناشی از سلسله مراتب و کندی ارتباطات را کاهش می دهد.سازماندهی بر اساس محصول ، کنترل محصولات را آسانتر می سازد و از انجایی که محصول نهایی توسط یک بخش تولید می شود هدایت عملیات و حفظ محصولات آسانتر است. مدیر عاملکنترل کنندهبازاریابیمعاونت مهندسیمعاونت ساختمدیر پروژه بمدیر پروژه جمدیر پروژه دمدیر پروژه الفمهندسیساختکنترل کیفیتبازاریابیتجزیه وتحلیل هزینه رئیس دفترساخت خزانه ای (ماتریسی):از سال ۱۹۷۰ میلادی به بعد ، تلاش فراوانی برای ترکیب ساختهای وظیفه ای و محصولی در شکل جدیدی به نام ساخت ماتریسی انجام گرفت. به این ترتیب که در یک بعد ، تخصص های لازم برای انجام وظایف مختلف تحت سرپرستی مدیران گروه های مختلف قرار می گیرد و در بعد دیگر ،محصول یا پروژه هایی با مشخصات معین.این نوع سازماندهی در واقع شکل پیشرفته تری از سرپرستی چند جانبه است و در سازمانهای بزرگی که فعالیتهای فنی و پیچیده تری انجام می دهند به کار می رود.ساخت ماتریسی یک تمهید موقت است نه دائمی در این ساخت وحدت فرماندهی رعایت نمی شود.از همه مهمتر این که یک رشته روابط دائم ومستمر بین واحد های مختلف سازمان بر قرار میشود که بدون همکاری نزدیک آنها پیشرفت در اجرای طرحها امکان پذیر نیست.ساخت ماتریسی برای انطباق با شرایط زیر طراحی شده است (همپتون ۱۹۸۱) :- اجبار کردن سازمان برای انطباق با عوامل محیطی - نیاز به ارتباط میان افراد و گروه ها که از ظرفیت ساخت های موجود فزونی یابد.- فشار هزینه ها و نیاز به عملکرد عالی سب انعطاف بیشتر در به کار گیری منابع فیزیکی ومالی و مشارکت نیروی انسانی می شود.معایب:- عدم ثبات کارکنان و عدم اجرای کامل دستورات- جنگ قدرت میان مدیران گروه ها و مدیران پروژه ها- جلسات مکرر و تصمیم گیری های بیش از حد.ب) مدیر گروه تخصصیج) مدیر گروه تخصصیالف)مدیر گروه تخصصیمدیر پروژه شماره ۳مدیر عاملمدیر پروژه شماره ۲مدیر پروژه شماره ۱ ساخت سازمانی با گروه های متداخل:یکی از شیوه های مفید در مطالعه سازمان، تجسم ان به عنوان شبکه ای از گروه های به هم پیوسته است .نقش ترکیبی مدیر را ایجاب می کند تلاشهای فردی را به تلاشهای گروهی و اهداف فردی را به اهداف گروهی بدل سازد. از این رو یکی از صاحبنظران (لیکرت۱۹۶۷) پیشنهاد میکند که مدیر باید دست به ایجاد گروه های کاری بزند و آنها را در ساخت کلی سازمان از طریق افرادی که عضویت مشترک در دو گروه کاری دارند به هم مرتبط سازد. با استفاده از ساخت گروهی ، مشارکت در تصمیم گیری و تعامل میان تمامی افراد ، سازمان مورد تشویق قرار میگیرد و امکان تبادل اطلاعات در هر سطح فراهم می آید.بعضی از صاحبنظران به جهت کندی در عمل و توقعی که در اعضای گروههای کاری ایجاد می کند که از انچه که در واحد ها می گذرد آگاهی یابند مورد انتقاد قرار داده اند.ساخت سازمانی موقتی ویژه (ادهوکراسی)در

مطالعه سازمان همواره این پرسش مطرح می شود که میزان ضرورت ساخت و مقررات تا چه حدی است ؟ در پاسخ به این پرسش ،ادهوکراسی به جای طرفداری از ساخت مکانیکی و بوروکراسی اداری ، از ساخت آزاد و ضوابط محدود حمایت می کند.از دید ادهوکراسی هنگامی سازمان مطلوب است که از گروههای ویژه تخصصی تشکیل یافته باشد نه ارز بخش های وظیفه ای یا بوروکراتهای دائمی، ویژگی اصلی این الگوی جدید سازماندهی ،همکاری گروهی در حل مسائل و انجام کارهاست.مطالعات انجام شده در سازمانهای مختلف نشان می دهد که هر چه ساخت سازمان به ادهوکراسی متمایل تر گردد ، از میزان جا به جایی و غیبت کارکنان کاسته می شود و گاهی بهره وری و کیفیت انجام کارها نیز بهبود می یابد.در سیستم بوروکراتیک کارها ثابتند و افراد نسبتاً استقلال ندارند ،مسئولیت پذیرند ، در موارد ابهام کم طاقتند و ارزش های گروهی را بر منفع فردی ترجیح می دهند ، ولی در سیستم ادهوکراتیک کارها ثابت نیستند افراد از استقلال نسبی برخوردارند.ویژگی های برجسته ادهوکراسی عبارتند از: ۱. گروه های کاری موقت ۲. عدم تمرکز در اختیارات ۳. مسئولیت بخش اقتضایی ۴. قوانین و ضوابط محدود. سیستم مدیریت بوروکراتیک برای کار های مشخص نسبتاً ثابت و جاری مناسب است و سیستم مدیریت ادهوکراتیک برای کارهای نا مشخص نسبتاً ناپایدار و غیر جاری با موفقیت همراه است.

هماهنگی در سازمان

دکتر وردی نژاد

مقدمهبا طراحی واحدهای سازمانی و تعیین اداره ها و بخشهای داخلی، کارهای سازمان میان واحدهای اصلی تقسیم می شود و امکان استاندارد کردن کارها و تخصصی کردن فعالیت کارکنان فراهم میگردد ولی موفقیت سازمان در تحقق اهدافش مستلزم هماهنگ ساختن فعالیتهای مذکور است.

در واقع بدون هماهنگی احتمال بروز تاخیر و اتلاف وقت در انجام فعالیتها پروژه ها و برنامه ها افزایش می یابد و ممکن است سازمان با عجز و ناکامی مواجه شود. سازماندهی از طریق تفکیک افقی و عمودی و تلفیق انجام میشود. در تفکیک از تخصص گرایی و تقسیم کار و در تلفیق از استاندارد سازی فعالیتها و مشخص کردن اختیارات استفاده می شود.یک سازمان برای نائل شدن به اهداف مورد نظرش نیاز به چارچوبی دارد که فعالیتهای افراد مختلف سازمان را هماهنگ نموده و ارتباط مناسبی بین آنها برقرار کند.همین که تعداد پرسنل یک سازمان از چند نفر تجاوز نمود هماهنگ نمودن فعالیتهای آنان امری اجتناب ناپذیر است . بخصوص زمانی که سازمان از وسعت و بزرگی نیز برخوردار باشد ، در این وضعیت بدون هماهنگی مناسب و ایجاد ارتباطات منطقی میان وظایف افراد مختلف سازمان تحقق هدفهای مشترک به دشواری میسر میگردد.برای جلوگیری از تداخل مسئولیت و ایجاد وحدت عمل در روند کلی حرکت سازمان هماهنگ نمودن عملیات واحدهای مختلف یک سازمان از اهمیت ویژه ای برخوردار است.مفهوم هماهنگیهماهنگی فراگردی است که طی آن همه بخشهای تشکیل دهنده یک کل برای کسب هدف مشترک ترکیب می شوند.هماهنگی با مجموعه ای از سازوکارهای ساختاری و رفتاری تحقق می یابد که برای مرتب ساختن اجزای سازمان با یکدیگر به کار می رونددو نیز اهداف سازمانی را تهسیل می کنند.هماهنگی عبارت است از فرایند همسو نمودن همه قسمتهای سازمان به گونه ای که تصمیمات، وظایف ، فعالیتها و تخصص همه کارکنان و گروهها برای نایل آمدن به اهداف از قبل تعیین شده در حداکثر مطلوبیت ممکن ترکیب و همسو گردد.« هانری فایول» مساله هماهنگی را به عنوان عمل همسو نمودن همه فعالیتهای یک موسسه برای نایل شدن به موفقیت و اهداف مورد نظر سازمان تلقی می نماید. وی معتقد است سازما نی که دارای ویژگیهای زیر باشد،عملیات هماهنگی را به نحو مطلوبی دنبال می کند :الف . هر واحد و زیر شاخه های مربوط به آن با سایر بخشهای سازمان هماهنگ باشد.ب. هر واحد و زیرشاخه های مربوط به آن به طور مشخص میداند که چه وظیفه ای برایش در نظر

گرفته شده است.ج. هر واحد برای رسیدن به کیفیت مورد نظر ، برنامه و کارهایی را که باید انجام دهد خود به خود تنظیم و تعدیل می نمایـد.«هیمن و اسکات » همـاهنگی را چنین تعریـف کرده انـد:فراینـد آگاهـانه همسونمـودن و تطبیق دادن فعالیتهـای مختلف سازمـان به طوری که تخصصـهای گونـاگون ضـمن همـاهنگی سازمـان را در کمـال بخشـیدن و نیل به هـدفهای مورد نظرش یاری میدهنـد.مـاهیت هماهنگیهماهنگی از مهمترین وظایف مـدیریت است به طوری که گفته انـد مـدیریت یعنی هماهنگی. پس، ماهیت همـاهنگی را می تـوان از بررســی ابعـاد سـه گـانه زیر درک نمـود :الـف: همـاهنگی مهـم تر از سـایر وظـایف مــدیریت محسـوب میشود.همـاهنگی بالا تر از سایر وظایف مـدیریت است ، زیرا هماهنگی لازمه انجام صـحیح وظایف مـدیریت از قبیل برنامه ریزی و سازماندهی و کارگزینی و کارمندیابی و هدایت نمودن افراد سازمان در کلیه موارد ذکر شده میباشد.«مونی ورایلی» هماهنگی را به عنوان نخستین اصل سازمانـدهی شـناخته و سایر اصول سازمانـدهی را زیر شاخه ای از هماهنگی تلقی می نمایند.بنابر این هماهنگی همه وظـایف مـدیریت را می پوشانـد و آن هم متضـمن هماهنـگ نمودن فعالیتهای تمامی قسـمتها و یا زیر سیسـتمهای یک سازمان است که برای حصول اهداف موثر و کارامد ایجاد شده اند.ب:هماهنگی و مشارکتسازمانها برای نائل شدن به اهداف مورد نظرشان نیاز به همکاری و کوششـهای همه جانبه افراد و گروههای خود دارنـد.یافته های دیوتچ بر این دلالت دارد که مشارکت و همکاری کارکنان اساس هماهنگی را تشکیل میدهد. بدون همکاری و مشارکت اعضای گروه هماهنگی مطلوب به سختی ایجاد می شود در نتیجه سازمانی خواهد توانست سـریعتر به اهداف مورد نظرش برسد که بتواند ضـمن کسب مشارکت کارکنان هماهنگی لازم را نیز ایجـاد نمایـد. البته مشـارکت به طور خودکـار بـاعث ایجاد هماهنگی نمیشود بنابراین مشارکت و همکاری در هماهنگی شـرط لازم هست امـا شـرط کـافی نیست. برای جلب مشـارکت افراد و هماهنـگ کردن مطلوب عملیات نیاز به طرح و تصـمیمات هوشـیارانه و مشـاوره بـا کارکنـان است.ج:همـاهنگی داوطلبـانهبیشتر ین هماهنگی در مورد فعالیتهای سازمان یافته از طریق کوشـشـهای داوطلبانه انجـام می شود. آمـاده کردن طرح قبلی برای همـاهنگی فعالیتهـای متنوع همه کارکنـان نه نیـاز است و نه ممکن ، زیرا خیلی اوقـات هماهنگی تحت شرایط مختلف و احتیاجات خاص ایجاد ایجاد می شود.بناربراین خود هماهنگی نه فقط منجر به اخذ تصمیمات بهتر و تطبیق دادن سازمـان به طور پویا با مسائل و مشـکلات احتمالی می شود ، بلکه باعث افزایش فعالیت ،مشارکت و نبوغ افراد نیز در سازمـان می گردد.چنـانچه عملیات هماهنگی در سازمان برای کارکنان به طور مشـروح و تفصـیلی از قبل طراحی گردد خسـتگی و عـدم خلاقـیت را برای کارکنـان ببـار می آورد.همـاهنگی و طراحی واحـدهای سازمانینیـاز به هماهنگی در یک سازمان بسـتگی به وسـعت ، اندازه و میزان پیچیدگی دارد. به همان صورت که سازمان رشد می یابد به طور فزاینده ای نیاز به هماهنگی بیشتر احساس می شود.همواره میان نیروهای طرفـدار هماهنگی و نیروهای طرفـدار تفکیک و بخش بندی تنش وجود دارد. به طوری که گاه این نیروهـا بـا هم برابری دارنـد و گـاه نیز یکی از آنهـا مغلوب دیگری می شـود.تفکیکبرخی از پژوهشـگران بـا مطـالعه نحوه عملکرد بخشـهای مختلف یـک سازمان تولیـدی به این نتیجه رسـیده انـد که ممکن است بخشـهای مختلف یک سازمان ، حتی در پاسـخ به نیازهـای یکسـان نیز به صورتهـای متفاوتی واکنش نشان دهنـد. این تفاوت در عملکرد از تفاوت موجود میان اجزای درونی سازمان ناشی می شود.برای تفکیک خرده سیستمهای هر سیستم سازمانی چهار منشا مشترک مد نظر قرار می گیرد :الف: افق برنامه ریزی و عمـل مـدیران- که از کوتـاه مـدت تا بلنـد مـدت در نوسان است.گاهی این تفاوت در افق زمانی ویژگی برخی از واحـدهای کاری محسوب میشود، برای مثـال خرده سیسـتم تولیـد تحقیق و توسـعه از افق زمـانی کوتـاه تری برخوردار است وجود این تفاوتها ممکن است همکـاری میـان نیروی انسـانی دو واحـد مختلف را دشوار می سـازد.ب: کارهـا و وظایف متفاوت- ارجاع کارهای متفاوت به واحـدهای مختلف ممکن است موجب ایجاد تفاوت در هـدفهای آنها شود برای مثال مدیران تولید به کاهش قیمت تمام شده تمایل دارند ، در حالی که مدیران فروش متقاضـی افزایش کیفیت بسـته بندی و زرق و برق کالا و تسهیل در ارئه خدمات پس از فروشند. چنین تمایلاتی دستیابی به توافق راه حلهای مناسب برای مسائل مورد نظر را دشوار می سازد .ج: تفاوت گرایشهای اساسی در روابط

شخصی متقابل- این حالت ممکن است روابط میان خرده سیستمها را تحت تاثیر قرار دهد و الگوهای ارتباطی ، تصمیم گیری ، وتعامل اجتماعی در آنها را متفاوت سازد به گونه ای که افراد خرده سیستمهای مختلف نتوانند با هم کار کنند.د: تفاوت در ساختار رسمی- وجود تفاوت در ساختار رسمی ممکن است بر رفتار خرده سیستمها اثر بگذارد برای مثال کسی که به کار در محیطهای پویا و ارائه راه حلهای منعطف برای حل مسائل عادت کرده است هنگام کار در محیطهایی که تحت سلطه سیستمهای مقرراتی خشک و غیر منعطف قرار دارند با مشکل مواجه خواهد شد و حتی ممکن است ادامه کار به یاس و ناامیدی وی منجر شود.ترکیبترکیب بر ایجاد هماهنگی میان اجزای درونی سازمان دلالت دارد. هنگام طراحی سازمان ضمن تفکیک افقی و عمودی کارها ، از ساز و کارهای ترکیب نیز برای ایجاد هماهنگی میان فعالیتها استفاده می شود. بدین ترتیب مدیران با معضل مهمی مواجه می شوند که آنان را به چالش وا می دارد زیرا هر چه تفکیک بیشتری میان خرده سیستمها صورت پذیرد نیاز به هماهنگی افزایش می یابد یعنی هر چه تفکیک افزایش یابد هماهنگی دشوارتر می شود.برای هماهنگ ساختن خرده سیستمهای سازمانی از ساز و کارهای متنوعی استفاده می شود. برخی از این ساز و کارها بر ایجاد هماهنگی به صورت عمودی تاکید دارند و از روابط سلسله مراتبی در خط فرمان استفاده می کنند مانند (تدوین قواعد ورویه ها) ، (ارجاع سلسله مراتبی) و (برنامه ریزی). این ساز و کارها هنگامی که میزان تفکیک کم باشد مناسب هستند. سایر ساز و کارها بر ایجاد هماهنگی به صورت افقی و از طریق بهبود روابط مورب تاکید دارند مانند (برقراری تماس مستقیم میان مدیران)، (ایجاد نقش رابط)، (استفاده از گروههای رابط)، (تشکیل تیمهای کاری)، و(به کار گیری ساختارهای ماتریسی). این ساز و کارها هنگامی که تفکیک زیاد باشد بهترین کارایی را دارند.افرادی که میتوانند با هم همکاری کنند سرمایه بسیار با ارزشی برای سازمان محسوب می شوند . مدیران موظفند که کارکنان را تشویق کنند تا منافع گسترده سازمان را به منافع فردی خود ترجیح دهند. گاهی گفته می شود که افراد توانمند می توانند هر نوع ساختار سازمانی را اثر بخش سازند ولی این گفته ممکن است گزافه باشد.اصول ایجاد هماهنگیبرای ایجاد هماهنگی سه اصل مد نظر قرار می گیرد که عبارتند از : اصل وحدت فرماندهی ، اصل ایجاد هماهنگی و اصل حیطه نظارتالف: اصل وحدت فرماندهی-بر اساس این اصل هر کارمند فقط باید در برابر یک مدیر پاسخگو باشد. افراد باید بدانند که به چه کسی گزارش میدهند و مدیران نیز باید بدانند که در برابر چه کسی مسئول و پاسخگو هستند ضمن اینکه باید کاملا روشن باشد که چه کسانی تصمیم میگیرند و چه کسانی باید اجرا کنند.ب: اصل خط فرمان-خط فرماندهی یا مسیر صدور دستور از مقامات عالی سازمان شروع می شود و تا کارکنان سطح عملیاتی امتداد می یابد. وحدت مدیریت فقط هنگامی امکانپذیر است که همه ارتباطات رسمی از طریق خط فرمان برقرار گردند. البته گاهی خط فرمان بیش از حد طولانی می شود و موجب کندی ارتباطات و تصمیم گیریها می شود. در چنین مواردی برای افزایش سرعت به جای خط فرمان از شورای هماهنگی استفاده می شود.ج: اصل حیطه نظارت-تعداد کارکنانی که به طور مستقیم به یک مدیر گزارش می دهند نباید زیاد باشد. بر اساس مطالعات انجام شده ، افراد تحت نظارت مدیران عالی نباید بیش از هفت نفر باشند تا مدیران مذکور بتوانند کارهای آنان را هماهنگ سازند.هر چه حیطه نظارت مدیر محدودتر باشد ارتفاع سلسله مراتب سازمانی افزایش می یابد و در نتیجه سطح هزینه های نظارت مستقیم مدیریت بالا می رود زیرا به دلیل افزایش تعداد مدیران ، به هزینه های پرداخت فوق العاده مدیریت و فوق العاده مسئولیت سرپرستی افزوده می شود.عوامل تعیین کننده حیطه نظارتاندازه حیطه نظارت موضوع بحث انگیزی برای بسیاری از نظریه پردازان بوده است و مطالعات متعددی برای تعیین اندازه مطلوب حیطه نظارت انجام شده است. در بیشتر این مطالعات فقط حیطه نظارت مدیرن عالی بررسی شده و نتایج ذیل به دست آمده است:الف: هر چه سازمان گسترده‌تر گردد حیطه نظارت مدیران افزایش می یابدب: حیطه نظارت مدیران عالی معمولا مشتمل بر حد اکثر پنج تا هفت نفر از مدیران میانی است.در مورد حیطه نظارت مدیران میانی و سرپرستان واحدهای عملیاتی مطالعات چندانی انجام نشده است با این حال بیشتر محققان بر این باورند که حیطه نظارت مدیران نباید فقط بر حسب تفاوتهای فردی آنان

تعیین شود بلکه برای تعیین حیطه نظارت آنان بایـد به عوامل متعـددی نظیر عوامل شـغلی ،ویژگیهای شخصـی ، متغیرهای محیطی و هم چنین نوع سازمان و سـطح مـدیریت توجه شود.حـدود حیطه نظارت تعیین کننده شـکل و تعداد طبقات سازمان می باشد. هر چه حیطه نظارت سازمان گسترده ترباشـد ، تعـداد طتقات سازمانی کمتر و عمل ارتباطات با سـهولت بیشتری انجام می گیرد و بالعکس هر چه حیطه نظارت محدودتر باشد تعداد طبقات سازمان بیشتر خواهد بود در نتیجه مجاری ارتباطات طولانی تر و عمل ارتباطات با کنـدی بیشتری صورت می گیرد.ویژگی هـای شخصـیاز میـان ویژگی هـای فردی مـدیر دو مورد تـاثیر بیشتری بر حیطه نظـارت وی دارنـد:چگونگی نگرش و میزان توانایی و لیاقت وی .اگر مـدیر متمایل به متمرکز ساختن قدرت در دست خود باشد ، ممکن است حیطه نظـارت گسترده تری را ترجیـح بدهـد. هم چنین اگر نیازهـای اجتمـاعی مـدیر شدیـد باشـد علاقه منـد به ارتباط با همکاران بیشتری خواهد بود. ضـمن آنکه برخی از مدیران داشتن حیطه نظارت وسیعتر را نوعی تشخص به حساب می آورند. بالا بودن سطح لیاقت و توانایی مدیر نیز ویژگی شخصی دیگری است که بر تعیین حیطه نظارت مناسب اثر میگذارد. هم چنین وجود کارکنان لایق و توانمنـد اسـتفاده از حیطه نظارت گسترده تری را امکانپـذیر می سازد.عوامل شـغلی:ماهیت وظایف شـغلی مـدیراثر حائز اهمیتی بر تعیین حیطه نظارت مناسب برای وی دارد. اگر مدیر بتواند وقت بیشتری را به نظارت و سرپرستی واحدهای تحت امر خود اختصاص دهـد می توانـد حیطه نظـارت گسترده تری را انتخاب کنـد. هم چنین عواملی نظیر اهمیت نسبی مشاغل کارکنان تحت سـرپرستی و میزان نیاز آنان به مشورت با مدیران مافوق بر اندازه حیطه نظارت تاثیر می گذارند. هر چه میزان تنوع وظایف شـغلی کارکنان کمتر باشـد می توان حیطه نظـارت مـدیر را افزایش داد. درجه تشـابه وظـایف کارکنـان تحت امر و میزان اسـتاندارد بودن کار آنان نیز از عوامل موثر بر تعیین حیطه نظارت محسوب می شونـد. هم چنین همبسـتگی و وابسـتگی وظایف اداری از جمله عوامل موثر بر حیطه نظارت به حساب می آیند. به این ترتیب که اگر وظایف اداری کارکنان یک واحد وابسـتگی بیشتری به همدیگر داشـته باشد انجام آنها به نظارت و هماهنگی بیشتری نیاز خواهد داشت و باید حیطه نظارت محدودتری را برای مدیران آن واحد انتخاب کرد.نتایج به دست آمـده از مطالعات صاحبنظران علوم رفتاری در مورد (اندازه گروه) حاکی از آن است که گروههای پنج الی هفت نفره اندازه منـاسبی دارنـد. این صـاحبنظران متـوجه شدنـد که اگر انـدازه گروه بزرگـتر شـود ممکن است در درون آن گروههـای غیر رسـمی کوچکـتری تشـکیل شونـد و به دلیـل تضادهـای درون گروهی مشـکلات ایجـاد همـاهنگی و جلب مشـارکت اعضـا افزایش یابـد و رضایت شـغلی کارکنان کاهش پیـدا کنـد.متغیرهای محیطی:متغیرهای محیطی نقش حائز اهمیتی در تعیین حیطه نظارت دارند برای نمونه فن آوری و نوع آن در شـمار مهمـترین متغیرهـای محیطی موثر بر حیطه نظـارت در نظر گرفته می شونـد. بر اسـاس مطالعـات انجام شده ، در فراگردهای تولید انبوه از حیطه نظارت گسترده تری اسـتفاده می شود برای مثال در صنایع دستی ، حد مطلوب حیطه نظارت در حدود پنج الی شـش نفر است در حالی که در تولید انبوه می توان چهل الی شـصت نفر را تحت نظر یک سـرپرست قرار داد.پراکنـدگی جغرافیـایی نیز از جمله عوامـل موثر بر حیطه نظارت است در واقع هر چه پراکنـدگی جغرافیایی افزایش یابـد بایـد از حیطه نظارت محـدود تری اسـتفاده شود. هم چنین میزان تلاطم موجود در محیط بر تعیین حـد مطلوب حیطه نظارت موثر است زیرا هر چه محیـط متلاـطم تر باشـد بایـد از حیطه نظـارت محـدود تری اسـتفاده شود در حالی که در محیطهای آرامتر می توان از حیطه نظارت گسترده تری استفاده کرد.هماهنگی و فن آوریفن آوری تاثیر عمده ای بر ساختار سازمانی دارد به طوری که می توان گفت انواع گوناگونی از فن آوری ، انواع متفاوتی از وابسـتگی درونی را میان واحدهای تشـکیل دهنده هر سازمان ایجاد می کند. هر چه نیاز به هماهنگی افزایش یابد بر نیاز به فن آوری برای هماهنگ سازی افزوده می شود و در نتیجه وابسـتگی سیسـتم هماهنگ کننده به فنآوری افزایش می یابد. وابسـتگی به فن آوری صورتهای گوناگونی دارد: وابسـتگی مجموعه ای و وابسـتگی ترتیبی و وابستگی طرفینی. مـدیران می تواننـد با ایجاد این وابسـتگیها تلاشـهای کارکنان برای دستیابی به نتایـج مطلوب را هماهنگ سازنـد.وابسـتگی مجموعه ایـدر این حـالت واحـدهای سازمـانی به گونه ای آرایش داده می شونـد که در قـالب مجموعه ای کلی به طور مشترک در

تحقق اهداف سازمان سهیم باشندبدون آنکه به طور مستقیم با هم مرتبط گردند. در وابستگی مجموعه ای نیاز به تبادل اطلاعات و منابع میان واحدهای گوناگون یک سازمان یا کارکنان یک واحد سازمانی در کمترین حد است. البته واحدهای مختلف در تلاشهای کلی سازمان سهیمند ولی هر واحد کار تخصصی خود را انجام می دهد، برای مثال در بانکهای تجاری واحدهای مستقل حسابهای (پس انداز)،(وام) و(سرمایه گذاری) هر یک کار تخصصی خود را انجام میدهند و مدیریت بانک از طریق ملزم ساختن واحدهای مذکور به رعایت استانداردها و تبعیت از قواعد معین آنها را هماهنگ می سازد. در این روش منابع بسیار ناچیزی صرف ایجاد هماهنگی می شود.وابستگی ترتیبیدر این حالت فعالیت هر واحد به عملکرد واحد قبلی وابسته است. در وابستگی ترتیبی جریان اطلاعات و کار در میان واحدهای سازمانی یا میان کارکنان هر واحد به گونه ای است که (بازداده هر واحد) یا محصول کار هر فرد برای فرد بعدی و یا واحد بعدی به منزله داده تلقی می شود برای مثال در خط تولید خودرو نوعی وابستگی ترتیبی قابل مشاهده است. در این حالت مدیران باید به منظور ایجاد هماهنگی در کار افراد و واحدهای مختلف ، جداول زمانبندی دقیقی برای تعیین زمان ورود و خروج محصولات هر واحد تهیه کنند. وابستگی ترتیبی در مقایسه با وابستگی مجموعه ای به هماهنگی بیشتری نیاز دارد.وابستگی طرفینی (دو جانبه)در این حالت بازداده یک واحد به مثابه داده ورودی واحد دیگر مورد استفاده قرار می گیرد و در مرحله بعد ممکن است بازداده واحد دوم به مثابه داده ورودی واحد اول به کار گرفته شود. در وابستگی طرفینی هر کارمند یا واحد سازمانی به کار با فرد یا واحد سازمانی دیگر تشویق می شود و جریان کار میان افراد و واحدها آنقدر رفت و برگشت می کند تا کار تکمیل شود. برای مثال در بیمارستانهایی که از چندین متخصص نظیر بیهوشی وپرستار و جراح و متخصص آزمایشگاه برای معالجه بیماران استفاده می شود هر متخصص یا هر واحد تخصصی خدماتی را برای کمک به معالجه بیمار در اختیار پزشکان قرار می دهدو در صورت لزوم جلسات متعددی میان پزشکان و سایر متخصصان برای بررسی روشهای معالجه بیمار تشکیل می شود یعنی به منظور هماهنگ ساختن فعالیت متخصصان گوناگون از طریق تشکیل جلسات گروهی و تطبیق طرفین اقدام می شود. هم چنین پس از اینکه واحد تعمیرات و نگهداری فرودگاه از یک هواپیما بازدید می کند هواپیماهای سالم و آماده پرواز را به مثابه بازداده های خود به واحد پرواز روانه می کند ، در حالی که همین هواپیماها پس از طی عملیات پرواز به مثابه بازداده های واحد پرواز به واحد تعمیر و نگه داری بر می گردند و به منزله داده های ورودی مورد بازدید مجدد قرار می گیرند تا پس از تعمیرات ضروری به منزله داده های ورودی جدید برای واحد پرواز مجددا در اختیار آن واحد قرار گیرند. در این حالت به دلید ارتباط وابستگی شدید کار واحدهای عملیات پرواز و تعمیرات و نگه داری ضرورت ایجاد هماهنگی آنها بسیار زیاد است.هدف از ایجاد هماهنگیایجاد هماهنگی ممکن است با هدف نیل به یکی از مقاصد زیر صورت پذیرد :الف: بازداشتن ، پیش بینی مسائل و مشکلات آتی و ایجاد هماهنگی برای مقابله با آنها ؛ب: اصلاح کردن ، تشخیص وضعیت غیر عادی و تعیین نقایص سیستم و ایجاد هماهنگی برای رفع آنها ؛ج: تنظیم کردن و شناسایی مختصات نظم موجود و ایجاد هماهنگی برای حفظ آنهاد: بهبود دادن و بررسی عملیات خرده سیستمهای موجود و ایجاد هماهنگی برای بهبود آنها ؛البته به طور معمول ایجاد هماهنگی با اصلاح وضع موجود یا تنظیم عوامل برای حفظ وضع موجود انجام می شود .اصول هماهنگی از نظر مری پارکر فالتالف- بررسی تاثیر متقابل عملیات واحدهای دستگاههماهنگی کامل بین واحدهای مختلف یک سازمان زمانی حاصل می شود که تاثیر متقابل عملیات یک واحد درفعالیتهای واحدهای دیگر لحاظ گردد.ب- ارتباطمستقیممعموما ارتباط میان سرپرستان واحدهای سازمانی بر دو نوع است . ارتباط از طریق مجاری عمودی و ارتباط از طریق مجاری افقی یا مستقیم. ارتباط از روش اول با کندی صورت می گیرد بنابراین ارتباط مستقیم مناسبتر است.ج- هماهنگی در مراحل اولیهارتباط مستقیم میان سرپرستان باید قبل از تعیین خط مشی سازمان و تنظیم عملیات انجام گیرد زیرا تعدیل خط مشی پس از وضع آن مشکل می باشد و از طرفی فرصت استفاده از نظرات معقول و مفید دیگران به دست نمی آید.د- همانگی به صورت یک جریان مداومهماهنگی به صورت یک جریان مداوم در تمام مراحل مختلف

عملیات انجام می گیرد پس از ظهور مسائل دشوار به علاوه تحولات گوناگون سیاسی و اجتماعی و نیازمندیهای عمومی تعدیل برنامه عملیات به مقتضای تغییرات جدید پیش بینی نشده را ایجاب می کند. بنابر این دستگاه هماهنگی باید طوری تنظیم شود که تعدیل عملیات بر حسب عوامل متغیر در هر زمان بدون اتلاف وقت میسر باشد بنابراین نکات زیر باید لحاظ گردد :الف- بررسی مسائل و تجربیات به دست آمده در جریان اجرای عملیاتب- ثبت و ضبط تجربیات به دست آمده متشکل و مرتبط کردن تجربیات به دست آمده به منظور استفاده در مسائل مشابه آتیساز و کارهای ایجاد هماهنگیبرای ایجاد هماهنگی معمولا از چهار ساز و کار استفاده می شود:الف- هماهنگی غیررسمی برنامه ریزی نشدهب- هماهنگی رسمی برنامه ریزی شدهج- هماهنگی به وسیله افرادد- هماهنگی به وسیله گروههابدیهی است سازمانها می توانند یک روش یا چند روش را به طور توام برای ایجاد هماهنگی به کار ببرند .هماهنگی برنامه ریزی نشده و غیر رسمیدر این روش هماهنگی به صورت داوطلبانه ، غیر رسمی و بدون برنامه ریزی تفصیلی انجام می پذیرد زیرا برنامه ریزی و پیش بینی یا ایجاد هماهنگی میان همه فعالیتها بسیار دشوار و گاهی غیر ممکن است. به همین دلیل گفته می شود که در همه سازمانها تا حدودی از روش هماهنگی غیر رسمی استفاده می شود. هماهنگی غیر رسمی بر مبنای شناخت طرفین ، ساز و کارهای روانی و وجوه مشترک در نگرشهای افراد انجام می پذیرد. در سازمانهایی که امور خود را با تقسیم کار شدید انجام می دهند اتکای صرف به استفاده از این شیوه هماهنگی مشکلاتی را ایجاد می کند یا حل نشده باقی می گذارد . با وجود این در موارد ذیل می توان از روش هماهنگی غیر رسمی ، داوطلبانه یا برنامه ریزی نشده استفاده کرد :الف- هر یک از کارکنان بر اهداف عملکرد خود و واحدش واقف باشدب- هر یک از کارکنان تصویر روشنی از نیازهای واقعی خود برای انجام وظیفه در نظر داشته باشد .ج- دیگر اینکه هر یک از کارکنان بتواند خود و عملکرد خود را با سازمان و اهداف سازمانی وفق دهد و سازمان به اندازه ای برای کارکنان اهمیت بیابدکه آنان با اشتیاق به تحقق اهداف سازمانی علاقه نشان دهندد- گروههای کاری سازمان خود را به سازمان وابسته بدانند به گونه ای که به کار در آن افتخار کنند و پیوند افراد با سازمان تقویت شود .در بیمارستانها خیریه ها و سازمانهایی که با اهداف خیر خواهانه تاسیس می شوند و هم چنین نهادهای مردمی و موسسه های هنری پیوند مستحکمی بین افراد و سازمان به وجود می آید. در زمان بروز بحرانهای طبیعی و اجتماعی نظیر زلزله و انقلاب و جنگ نیز میان سازمانهای دولتی و بازرگانی و کارکنان آنها نوعی حس همکاری به وجود می آید و تقویت می شود.این حس همکاری و تقویت پیوند کارکنان با سازمان معمولا از تمایل افراد به اجتماعی شدن و دقت سازمان در گزینش نیروی انسانی حاصل می شود. این احساس در میان کارکنانی که قبل از اشتغال به کار یک فراگرد طولانی کار آموزی را طی می کنند نظیر تکاوران ، اعضای یک حزب و پرستاران مشاهده می شود.در صورتی که سازمان گسترده ترشود یا احساس علاقه و تمایل به همکاری میان سازمان و کارکنانش تضعیف گردد باید در کنار هماهنگی غیر رسمی و داوطلبانه از فراگردهای هماهنگی رسمی و برنامه ریزی شده نیز استفاده شود ولی باید توجه داشت که بدون استفاده از هماهنگیهای غیر رسمی و داوطلبانه هیچ سازمانی نمی تواند به صورت کارآ و اثر بخش به کار خود ادامه دهد.هماهنگی برنامه ریزی شده و رسمیاگر استفاده از هماهنگی داوطلبانه مقدور نباشد یا به دلیل بزرگی و پیچیدگی بیش از حد سازمان کارآیی استفاده از ارتباطات غیر رسمی در حد مطلوب نباشد برای هماهنگی از روش برنامه ریزی شده و رسمی استفاده می شود و با به کار گیری رویه های عملیاتی استاندارد و مقررات مدون اقدام به هماهنگی می گردد. اگر مدیر بتواند با استفاده از رویه ها ، برنامه ها و خط مشی های اداری نحوه انجام امور جاری و تکراری را هماهنگ کند در وقت خود صرفه جویی زادی خواهد کرد. مدیر هم چنین می تواند با اتخاذ شیوه های متنوع خط مشی گذاری رسمی برای تحقق اهدافی نظیرایجاد ارتباطات ضروری و کنترل بهتر مجاری ارتباطی استفاده کند.هماهنگی به وسیله افرادبا توجه به تفاوتهای فردی انسانها همواره امکان دارد که افراد مختلف از یک خط مشی واحد برداشت متفاوتی داشته باشند. در واقع هر کس تمایل دارد که خط مشی های موجود را با در نظر گرفتن منافع خود تفسیر کند. به همین دلیل هماهنگ ساختن برداشتهای ذهنی افراد

کـاری دشـوار اسـت، از این رو دو راهکـار برای حـل این مسـاله ارائه می شـود :الـف - اسـتفاده از مسـوول مشترکگـاهی برای حل مشـکلاتی که در امر همـاهنگی کارکنـان پیش می آیـد از یـک مسوول مشترک اسـتفاده می شود . یعنی واحـدهایی را که قادر به همامنگ ساختن کارهای خود نیسـتند را تحت نظر یک مقام مسوول قرار می دهند ، به این ترتیب مدیر با اخذ نظرها و دیدگاههای متنوع واحـدهای تحت امر خود ، باید سـعی کند تا همه منابع موجود را به کار گیرد و واحدهای مذکور را به نحوی هماهنگ اداره کنـد.مـدیر هماهنـگ کننـده می توانـد با اسـتفاده از اختیارات خود به حل مشـکل بپردازد و با اتخاذ رویه های معین هماهنگی های بصـری را تسـهیل نماید بدین ترتیب هر چه واحدهای تحت امر تصـمیمات مدیر خود را منصفانه تر و عملی تر ارزیابی کنند مشکل هماهنگ ساختن آنها به نحو بهتری حل خواهـد شـد.ب - ایجاد واحـد هماهنگ کنندهمرگاه هماهنگی مسـتلزم فعالیت در محیطی پیچیـده و توام بـا دشواریهای زیاد باشـد بهتر است واحـد سازمانی جـداگانه ای برای آن ایجاد شود. برای مثال موارد ذیل را در نظر بگیرید :- استفاده از فردی به عنوان مدیر محصول برای هماهنگ ساختن همه واحدهای فعال در امر تولید یک محصول- استفاده از فردی به عنوان مـدیر طرح یـا پروژه برای هماهنـگ سـاختن همه واحـدهای فعـال در اجرای یک طرح در طول مـدت اجرای آن ؛- اسـتفاده از فردی به عنوان مسوول همـاهنگی مشتریـان برای راهنمـایی مشتریان و ایفای نقش رابط آنان با کلیه قسـمتهای سازمان ؛- ایجاد دفتر مرکزی به عنوان واحـد هماهنگ کننده برای ارائه کلیه اطلاعات مورد نیاز مشتریان و ارباب رجوع .راهکار دوم پر هزینه تر است زیرا با افزایش تعداد مدیران هزینه های سـرپرستی و مدیریت افزایش می یابد. ضمن آنکه بر اساس این راه کار انجام وظیفه هماهنگ کننـدگان بسـیار دشوار خواهـد بود زیرا آنان مسوول نتایـج کارند در حالی که اختیارات رسـمی محدودی دارند.با وجود این در شـرایطی که زمان اهمیت حیاتی داشـته باشـد و هزینه در مقایسه با آن چندان حائز اهمیت نباشد راه کار مفید موثری خواهد بود.هماهنگی به وسیله گروههاایجاد هماهنگی به وسیله گروه نیز امکانپذیر است و از طریق تشکیل گروههای کاری دائمی یا موقت جلسـات گروهی نیز میتوان امور مورد نظر را هماهنـگ سـاخت. البته ایجـاد همـاهنگی توسـط گروه کار آسانی نیست زیرا توجه به امکان جناح بنـدی اعضای گروه در مورد نحوه اولویت بنـدی اهـداف سازمانی در اهـداف فردی یا گروهی احتمال دارد که نیل به توافـق در گروه دشـوار گردد.انـواع هماهنگیهمـاهنگی ممکن است به طریـق عمـودی یـا افقی و یـا مـورب تمیز داده شـود. هر نـوع هماهنگی مکانیزم و مشکلات ویژه خود را دارد.هماهنگی عمودی- هماهنگی عمودی برمی گردد به هماهنگی میان فعالیتهای یک مـدیر و زیر دسـتانش که بر اسا س خط مشـی ها ، قوانین، رویه ها و روشـها تلاش در جهت کسب اهـداف دارنـد.هماهنگی افقی- همـاهنگی افقی به همـاهنگی میـان هم ردیفـان عملیـاتی که در یک سـطح و یا میان واحـدهای متنوع سازمان مشـغول به انجام کار باشـند، برمی گردد .هماهنگی میان سرکارگران عمومی بر میگردد به قسمت بالای سازمان که این خود یک مشکل هماهنگی افقی اسـت . همـــاهنگی میـــان واحـــدهای مختلـف مثـــل تولیـــد، بازاریـــابی و کنـترل کیفیـت وجـه دیگری از همـــاهنگی افقی تلقی می شود.هماهنگی مورب - هماهنگی مورب در سازمانهایی ظاهر می شود که دارای واحـدهای خدماتی تمرکز یافته ای مانند" سیسـتم اطلاعـاتی متمرکز " هسـتند و کارکنـان در سـطوح مختلف سازمان مجوز مسـتقیم برای ارائه خـدمات مشابه در میان فرامین متغیر به دست می آورنـد .قوانینی نظیر (اولین وارده ، اولین خدمت و سـرویس را دریافت نماید)، می تواند به عنوان هماهنگی مورب مطرح باشـد.رویکرد اقتضـایی به هماهنگی و سازماندهیمـدیران معمولا تمایل دارنـد که سازمان خود را به بهترین نحو ممکن سازمانـدهی کنند و هماهنگ سازند. برای نیل به این مقصود تلاش می شود تا سبکها و شیوه های مطلوب سازماندهی و هماهنگی ابداع گردند و به کار گرفته شوند. در این زمینه گروهی بر این باورند که اگر سبک مطلوبی برای سازماندهی و هماهنگی ابداع شود همواره می توان آن را به کـار گرفت و گروهی دیگر معتقدنـد که اتخاذ سـبک مطلوب برای سازمانـدهی و هماهنگی تابع متغیرهای مربوط به موقعیت و شـرایط تصـمیم گیری خواهـد بود.به هر حال در یک تقسـیم بندی سه سـبک ذیل به عنوان سـبکهای کلی سازماندهی و ایجـاد همـاهنگی مطرح شـده انـد :- سـبک بوروکراتیـک محـافظه کـار- سـبک مشـارکتی لیبرال مـآب- سـبک میانه رودر سـبک

بوروکراتیک محافظه کار که مورد حمایت نظریه پردازان کلاسیک و مدافعان بوروکراسی بود بر مستند سازی ، تخصص گرایی و استاندارد سازی رویه ها تاکید می شد و از ساختاری با سلسله مراتب زیاد و هرم مرتفع ، حیطه نظارت محدود ، تمرکز زیاد و هماهنگ کننده های رسمی استفاده می گردید .در سبک مشارکتی لیبرال ماب ضمن ادعای کشف انگیزاننده های انسان و انتقاد از سبک بوروکراتیک محافظه کار بر کاهش تخصص گرایی ، رسمیت کم و طراحی سازمان بر مبنای هدف و حذف مقررات و رویه های استاندارد تاکید می شد و از سلسله مراتب تخت ، حیطه نظارت گسترده، تصمیم گیری غیر متمرکزو هماهنگ کننده های غیر رسمی و گروهی استفاده می گردید. لیبرال مآبان بر اهمیت توجه به سبک رهبری و آثار آن بر سیستم کنترل، تعیین هدف، ارتباطات و تصمیم گیری تاکید می کردند.در سبک میانه رو که بیش از دو سبک قبلی مورد استفاده قرار می گردد گاهی از ویژگی های سبک لیبرال مآب و گاهی از ویژگی های سبک محافظه کار استفاده می شود و معمولا مدیران بخشی از خصوصیات این دو سبک را انتخاب می کنند و به کار می گیرند. هر چند این سبک مناسبتر از سبکهای قبلی به نظر میرسد ولی معین نمی کند که چه موقع باید از سبک لیبرال مآب و چه موقع از سبک محافظه کار استفاده کرد.در رویکرد جدیدتر به هماهنگی و سازماندهی محققان معتقدند به امکان یافتن بهترین الگوی سازماندهی برای هر نوع سازمان و هر موقعیتی نیستند. بلکه معتقدند سازماندهی مناسب تابع عواملی نظیر محیط سازمان (از حیث سرعت تحول و تغییرات فن آوری و وابستگیهای سازمان به محیط) و ویژگی های خود سازمان(از حیث میزان پیچیدگی و اندازه و مشخصات کارکنان) است. بنابر این با رویکرد اقتضایی سازمانهای مختلف را با توجه به وضعیت خاص آنها سازماندهی کرد. بیشتر مطالعات جدید نیز رویکرد اقتضایی به سازماندهی را تایید می کند.در سبک بوروکراتیک مسوولیت هماهنگی بر عهده مدیر مسوول است تا با اتخاذ ساز و کارهای رسمی مبادرت به ایجاد هماهنگی کند. در سبک میانه رو از هماهنگ کننده یا رابط استفاده می شود در حالی که در سبک لیبرال از ساز و کارهای غیر رسمی و هماهنگی به وسیله گروه استفاده می شود.سازمانهای بوروکراتیک به رسمیت و مستند سازی تمایل بیشتری دارند در حالی که در سازمانهای لیبرال مآب برای حذف و کاهش رسمیت تلاش می شود.هماهنگی پس از تقسیم کار افقی و عمودییکی از راههای ایجاد هماهنگی پس از تقسیم کار افقی افزایش رسمیت است . مشاهده اینکه چگونه بوروکراسیهای محافظه کار کاملا رسمیت می یابند آسان است. سازمانهای محافظه کار به رسمیت یافتن گرایش دارند در حالی که سازمانهای لیبرال مآب برای حذف و کاهش رسمیت تلاش می کنند. مدیران دارای سبک میانه رو نیز بخشی از ایجاد رسمیت (مورد مطالعه گروه آستون) را می پذیرند.گروه آستون طی مطالعات خود به تعدادی از سازمانها برخورد کردند که در حد میانه پیوستار بوروکراسی کامل (محافظه کار) تا سازمانهای غیر رسمی (لیبرال مآب) قرار داشتند.گر چه پژوهشگران آستون همبستگی زیادی میان اندازه و رسمیت به دست آوردند ولی در تایید تاثیر رسمیت بر افزایش اثر بخشی شواهد اندکی وجود دارد. به هر حال مفروضات ذیل در این خصوص قابل تامل هستند :الف–هر چه سازمانها گسترده تر شوند از مستند سازی و رسمیت بیشتری استفاده می کنند .ب– اگر در محیطی پایدار ، فن آوری و بازار با ثبات باشند ، سازمانهای گسترده تر از ساخت رسمی تری استفاده می کنند .راه دیگری که برای ایجاد هماهنگی پس از تقسیم کار افقی و تخصصی شدن فعالیتها اتخاذ می شود ، استفاده از روشهای مناسب برای طراحی واحدهای سازمانی است. در بوروکراسی محافظه کار از روش طراحی بر مبنای فراگرد استفاده می شود در حالی که در سازمان مشارکتی لیبرال مآب از روش طراحی بر مبنای هدف استفاده می شود ، درسبک میانه رو سازماندهی ماتریسی به کار گرفته می شود.راه سوم برای ایجاد هماهنگی پس از تقسیم کار افقی استاندارد کردن فعالیتهاست. مقایسه نسبت رویه هایی که به طور طبیعی شکل می گیرند با رویه هایی که از قبل توسط سازمان معین می شوند میزان استاندارد بودن سازمان را نشان می دهد .در سبک لیبرال مآب اعتقاد بر این است که با صدور دستورات کلی برای کسب اهداف سازمانی رویه های مناسب خود به خود توسط افراد تعیین می شوند. در حالی که در سبک بوروکراتیک محافظه کار اهداف سازمانی به همراه دستورات تفصیلی در مورد نحوه تحقق آنها و رویه های معین

برای نیل به آن اهداف به کارکنان ارائه می گردد.در سازماندهی محافظه کارانه تلاش میشود تا رویه ها را هر چه بیشتر استاندارد کنند ، زیرا این کار به افزایش کارایی می انجامد و موجب کنترل بیشتر عملیات می شود در حالی که در سازمانهای لیبرال مآب استاندارد شدن را عامل کاهش خلاقیت به حساب می آورند.در تقسیم کار عمودی نیز با توجه به متغیرهایی نظیر ارتفاع ساخت سازمانی ، سلسله مراتب، تمرکز و حیطه نظارت سبکهای متفاوتی مطرح می شوند.به طور کلی ساخت تخت برای افزایش بهره وری و رضایت خاطر کارکنان و پیشرفت و پرورش آنان مناسبتر است.تعیین حیطه نظارت نیز به افزایش هماهنگی پس از تقسیم کار عمودی کمک می کند. محافظه کاران معتقدند که حیطه نظارت باید به اندازه ای کوچک باشد که مدیر بتواند کارها را کنترل کند و فرصت بیشتری برای هماهنگی با سایر واحدها داشته باشد در حالی که لیبرال مآبان معتقدند حیطه نظارت باید گسترده باشد زیرا کم هزینه تر است و امکان مشارکت کارکنان در تصمیم گیریها را افزایش می دهد و بر رضایت شغلی آنان می افزاید به این ترتیب در نهایت کارکنان توانمندتری برای سازمان پرورش می یابند.اافزایش تمرکز نیز راه دیگری است که برخی از مدیران برای ایجاد هماهنگی پس از تقسیم کار عمودی اتخاذ میکنند. البته باید توجه داشت که در رویکرد اقتضایی هیچ یک از سبکهای سازماندهی رد یا تایید نمی شوند. بر اسا س این رویکرد درصورت مناسب بودن شرایط برای استفاده از سبک محافظه کار استفاده از سازماندهی متمرکز پیشنهاد می گردد و در صورت تناسب با ساخت لیبرال مآب استفاده از سازماندهی غیر متمرکز توصیه می شود .سبک سازمانیبا نگرش اقتضایی به سازماندهی و هماهنگی می توان الگویی برای تبیین بهتر نحوه اثر گذاری عوامل تعیین کننده سبک سازمانی ارائه کرد. عوامل تعیین کننده سبک سازمانی عبارتند از :عوامل داخلی- نظیر اندازه و ویژگی های کارکنان و پیچیدگی سازمان ؛عوامل خارجی- نظیر وابستگی به منابع محیطی و فن آوری و تغییرات محیطی و میزان عدم اطمینان .راهبرد سازمان نیز در واقع نمود تصمیمها و ترجیحات مدیریتی است که همراه با عوامل داخلی و خارجی بر نحوه سازماندهی و هماهنگی اثر می گذارد و میزان بهره وری و رضایت خاطر کارکنان سازمان را تحت تاثیر قرار می دهد .دکتر وردی نژادمهدی درویش وندمحمد حسین عباسیمنابع وماخذ:مبانی سازمان و مدیریت- علی رضاییانمبانی سازمان و مدیریت - سید جوادینمدیریت عمومی- الوانیمدیریت- جی اف استونر

*http://www.verdinejad.com/hamahangi.htm

هماهنگی

... coordinationهماهنگی، فراگرد هماهنگینویسنده : فاطمه محمدی دولت‌آبادی

کلمات کلیدی : هماهنگی، فراگرد هماهنگی، بازداشتن، اصلاح کردن، هماهنگی و فنآوری، هماهنگی غیر رسمی برنامهریزی نشده، هماهنگی رسمی برنامهریزی شده

با طراحی واحد های سازمانی و تعیین اداره ها و بخشهای داخلی، کارهای سازمان می‌ان واحدهای اصلی تقسیم می شود و امکان استاندارد کردن کارها و تخصصی کردن فعالیت کارکنان فراهم می گردد؛ ولی موفقیت سازمان در تحقق اهدافش، مستلزم هماهنگ ساختن فعالیتهای مذکور است. در واقع بدون هماهنگی، احتمال بروز تأخیر و اتلاف وقت در انجام فعالیت ها، پروژه ها و برنامه‌ها افزایش می‌یابد و ممکن است سازمان با عجز و ناکامی مواجه شود.هماهنگی فراگردی است که طی آن، همه بخشهای تشکیل دهنده یک کل برای کسب هدف مشترک ترکیب می‌شوند. هماهنگی با مجموعه ای از ساز و کارهای ساختاری و رفتاری تحقق می یابد که برای مرتبط ساختن اجزای سازمان با یکدیگر به کار می‌روند و نیل به اهداف سازمانی را تسهیل می‌کنند.[۱] طبق نظر فایول هماهنگی وقتی ایجاد می شود که اولاـ میان فعالیتها و بخش های مختلف توافق و سازگاری ایجاد شود و ثانیا سازمات دارای وحدت جهت و هدف باشد تا از این طریق انجام دادن کارها سهولت پیدا نموده وشرایط موفقیت با حداقل هزینه تأمین

گردد.[۲] هدف از ایجاد هماهنگیایجاد هماهنگی ممکن است با هدف نیل به یکی از مقاصد ذیل صورت پذیرد:۱. بازداشتن: پیش‌بینی مسائل و مشکلات آتی و ایجاد هماهنگی برای مقابله با آنها؛۲. اصلاح کردن: تشخیص وضعیت غیر عادی و تعیین نقایص سیستم و ایجاد هماهنگی برای رفع آنها؛۳. تنظیم کردن: شناسایی مختصات نظم موجود و ایجاد هماهنگی برای حفظ آنها؛۴. بهبود دادن: بررسی عملیات خرده‌سیستم‌های موجود و ایجاد هماهنگی برای بهبود آنها. راه های ایجاد هماهنگی۱. هماهنگی از طریق سلسله مراتب فرماندهی؛۲. هماهنگی از طریق استاندارد کردن فعالیت های سازمانی؛۳. هماهنگی از طریق واحدهای سازمانی هماهنگ‌کننده: الف: گروه‌های هماهنگ‌کننده موقت؛ ب: واحدها یا گروه‌های هماهنگ‌کننده ثابت.۴. هماهنگی از طریق خودهماهنگی.[۳] هماهنگی و فن‌آوری:فن آوری تأثیر عمده ای بر ساختار سازمانی دارد؛ به طوری که می‌توان گفت: «انواع گوناگون فن آوری، انواع متفاوتی از وابستگی درونی را میان واحدهای تشکیل دهنده هر سازمان ایجاد می کنند» هر چه نیاز به هماهنگی افزایش یابد، بر نیاز به فن‌آوری برای هماهنگ‌سازی، افزوده می‌شود و در نتیجه، وابستگی سیستم هماهنگ کننده به فن اوری افزایش می یابد.[۴] ساز و کارهای ایجاد هماهنگیبرای ایجاد هماهنگی معمولاً از چهار ساز و کار استفاده می‌شود:۱. هماهنگی غیر رسمی برنامه ریزی نشده: در این روش، هماهنگی به صورت داوطلبانه، غیر رسمی و بدون برنام ریزی تفضیلی انجام می‌پذیرد؛ در موارد ذیل می‌توان از این روش هماهنگی استفاده کرد:الف) هریک از کارکنان بر اهداف عملکرد خود و واحدش واقف باشد؛ب) هریک از کارکنان، تصویر روشنی ار نیازهای خود(برای انجام وظیفه)، در نظر داشته باشد؛ج) مهمتر از همه اینکه، هریک از کارکنان بتواند خود و عملکرد خود را با سازمان و اهداف سازمانی وفق دهد و سازمان به اندازه ای برای کارکنان اهمیت بیابد که آنان با اشتیاق به تحقق اهداف سازمانی علاقه نشان دهند؛د) گروه های کاری سازمان، خود را به سازمان وابسته بدانند؛ به گونه ای که به کار در آن افتخار کنند و پیوند افراد با سازمان تقویت شود.۲. هماهنگی رسمی برنامه‌ریزی شدهاگر استفاده از هماهنگی داوطلبانه مقدور نباشد یا به دلیل بزرگی و پیچیدگی بیش از حد سازمان کارایی استفاده ا ارتباطات غیررسمی، در حد مطلوب نباشد، برای هماهنگی از روش برنامه ریزی شده و رسمی استفاده می شود و با به کارگیری رویه‌های عملیاتی استاندارد و مقررات مدون، اقدام به هماهنگی می گردد.۳. هماهنگی به وسیله افرادبا توجه به تفاوت های فردی انسانها، همواره امکان دارد که افراد مختلف از یک خط مشی واحد، برداشت‌های متفاوتی داشته باشند. درواقع هرکس تمایل دارد که خط مشی های موجود را با در نظر گرفتن منافع خود تفسیر کند. به همین دلیل هماهنگ ساختن برداشت های ذهنی افاد، کاری دشوار است؛ از این رو دو راهکار برای حل این مسئله ارائه می‌شود:الف) استفاده از مسؤول مشترک؛ب) ایجاد واحد هماهنگ کننده.۴. هماهنگی به وسیله گروه‌هاایجاد هماهنگی به وسیله گروه نیز امکان‌پذیر است و از طریق تشکیل گروه‌های کاری دائمی یا موقت و تشکیل جلسات گروهی نیز می توان امور مورد نظر را هماهنگ ساخت. البته ایجاد هماهنگی به وسیله گروه کار کار آسانی نیست؛ زیرا توجه به امکان جناح‌بندی اعضای گروه در مورد نحوه اولویت بندی اهداف سازمانی در مقایسه با اهداف فردی یا گروهی، احتمال دارد که نیل به توافق در گروه دشوار گردد.[۵] نتایج هماهنگیاز طریق هماهنگی نتایج زیر بدست می آید:۱. هدف با حداقل هزینه تحقق پیدا می کند.۲. تأثیرات اولیه و ثانویه امور مانند امور فنی و تجاری بررسی و نتایج آنها در نظر گرفته می شود.۳. مخارج با منابع مالی در دسترس مطابقت پیدا می کند.۴. تجهیزات با نیازها سازگار می‌شود.۵. خرید مواد اولیه با مقدار مصرف تناسب پیدا می‌کند.۶. مقدار تولید و فروش با یکدیگر تناسب می‌یابد.۷. مؤسسه دارای اندازه‌های متناسب یعنی نه زیاد بزرگ و نه زیاد کوچک می گردد.۸. ابزار و وسایل تولیدی در جای خود مورد استفاده قرار می گیرد.۹.وسایل حمل و نقل دارای راه مخصوص است و برای مخاطرات احتمالی، ابزتر و وسایل تأمینی در نظر گرفته می‌شود.۱۰. متفرعات تابع اصول است و ابزار کار با هدف تناسب می یابد.[۶][۱]. رضائیان، علی؛ مبانی سازمان و مدیریت، تهران، سمت، ۱۳۸۶، چاپ دهم،ص۳۶۳.[۲]. نیکواقبال، علی‌اکبر؛ برگزیده‌ی نظریه‌های سازمان و مدیریت، تهران، سمت، ۱۳۸۷چپ اول، ص۴۳.[۳]. امیر کبیری، علیرضا؛

مروری بر تئوری و اصول مـدیریت، تهران، نگاه دانش، چاپ چهارم، ۱۳۸۴، ص۱۵۹-۱۶۱.[۴]. رضائیان، علی؛ تهران، سمت، ۱۳۸۶، چاپ دهم،۳۷۳.[۵]. رضائیان، علی؛ ص(۳۸۱-۳۷۷) .[۶]. نیکو اقبال، علی اکبر؛ برگزیده‌ی نظریه های سازمان و مدیریت، تهران، انتشارات سمت، ۱۳۸۷چپ اول، ص۴۳.

http://www.pajoohe.com/fa/index.php?Page=definition&UID=۳۲۰۴۸

وظایف مدیریت هماهنگی و نظارت شهرسازی

... coordinationمورد مطالعه: شهرداری مشهد

معرفی مدیر هماهنگی و نظارت شهرسازیوظایف مدیریت هماهنگی و نظارت شهرسازی : * برنامه ریزی به منظور تهیه و تدوین آیین نامه ها و مقررات و ضوابط مربوط به مسائل شهرسازی و پیشنهاد استانداردها مختلف در امور شهرسازی * ایجاد هماهنگی در واحدهای شهرسازی مناطق با توجه به ضوابط و دستورالعملهای موجود * نظارت و کنترل بر روند تهیه طرحهای راهبردی ،طراحی شهری ،شهرسازی و معماری در حوزه و مناطق * برنامه ریزی لازم به منظور حفظ وحدت رویه در مناطق شهرداری و سایر سازمانهای ذیربط * نظارت در ثبت و نگهداری و طبقه بندی برنامه های ارجاعی به کمیسیون ماده صد * اقدام به صدور اجازه تفکیک و تغییر اراضی با رعایت ضوابط نقشه جامع و طرحهای تفضیلی مصوب * اقدام در تهیه و تدوین آئین نامه ها و مقررات و ضوابط مربوط به مسائل شهرسازی و پیشنهاد استانداردهای مختلف در امور شهرسازی * اقدام در تهیه و تنظیم شناسنامه و دستورالعمل برای کلیه طرحهای شهرسازی * انجام سایر امور محوله طبق دستور مافوقعملکرد مدیریت هماهنگی و نظارت شهرسازی : * حسابرسی کلیه سرمایه های شهرداری در موضوع شهرسازی و معماری از جمله نیروی انسانی ، مقررات مربوطه ملاک عمل و فرآیندهای فعالیتهای موضوعه ، ادوات و ابزار آلات موردنیاز * تعیین مغایرتهای مورد ضرورت (از طریق تقویت شاخص های مربوطه) و ارائه راهکار و پیشنهادات به مدیریت های مجموعه * نظارت بر حسن اجرای برنامه های تدوین شده و کنترل و ارزیابی به منظور رسیدن به بهره وری * هماهنگی (بین کلیه مناطق,مدیریت های ستادی و ...)کلیه دستگاههای اجرایی مرتبط با شهرداری و شهرداریهای سایر شهرها و ... * ممیزی مشکلات موجود ,تعریف و طبقه بندی در کمیسیون های تخصصی مربوطه(اقدامات اولیه در مدیریت) * انتقال و طرح موضوع در مراجع مطالعاتی و پژوهشی به جهت کنکاش و حل و فصل (هماهنگی با مشاورین طرح جامع ,تفضیلی و نهاد مطالعاتی و دانشگاهی و امثالهم) * ایجاد ارتباط بین نهادهای مطالعاتی و دستگاههای اجرایی و نظارت بر حسن اجرای طرفینکارهای در دست اقدام مدیریت هماهنگی و نظارت شهرسازی : * به روز رسانی و پاسخگویی به کارتابل سیستم یکپارچه شهرسازی * تشکیل کارگروههای شهرسازی و کار گروههای تخصصی * نظارت بر عملکرد شهرسازی در مقیاس ستاد مناطق * پاسخگویی به امور جاری * هماهنگی با مدیریت آموزش جهت برگزاری دوره های باز آموزی

نقش هماهنگی در مدیریت

هماهنگی مجموعه‌ای از ساز و کارهای ساختاری و انسانی است که برای‌مرتبط کردن مؤثر اجزای هر نظام (جامعه ، برای تسهیل در کسب اهداف‌طراحی می‌شود. آدمی موجودی اجتماعی است در جامعه و سازمان‌ها،تعداد بی‌شماری از انسان‌ها زندگی می‌کنند که برای تحقق اهداف خود نیازمند برقراری ارتباط با یکدیگرند تا بتوانند با انجام دادن برخی از کارها، به نتایج‌مطلوب و مورد انتظار خود برسند و این امر تنها با هماهنگیِ تحقق خواهد یافت پس برای انجام دادنِ بهتر کارها باید بین افکار، فعالیت‌هاو عملیات گروه هماهنگی وجود داشته باشد. هماهنگی یعنی آمیختن‌فعالیت‌های افراد و سازماندهی درست انسان‌ها و تخصیص درست منابع

غیرانسانی به منظور تحقق هدف

از مهم‌ترین وظایف مسؤولان ایجاد هماهنگی بین افراد، واحدها،معاونت‌ها و ارتباط درست جامعه با تحوّلات محیطی است رسول خدا(ص)در اهمیت این موضوع می فرماید:

بهترین مدیران و فرمانروایان کسانی هستند که استعدادها و سلیقه‌های گوناگون را زیر چتر مدیریت گرد آورند و بدترین مدیران آنانند که‌مجموعه همسو و هماهنگ را پراکنده سازند.

در واقع یکی از مشخصه های دولتمردان موفق و شایسته ، بهره گیری از تمام صاحبنظران علوم مختلف اعم از مدیریت ، اقتصاد ، سیاست و جامعه شناسی و . . . در تصمیم گیری ها و تعیین خط مشی ها و سیاستهای کلان سیاسی ، اجتماعی و اقتصادی می باشد؛ هر چند اگر از گروه های منتقد و مخالف دولت باشند ، چرا که مشارکت و همکاری مؤثر کلیه گروه ها و اقشار جامعه را در کسب اهداف جاری و آتی خود تضمین نموده است .

حضرت علی ع) درباره وحدت و هماهنگی علم و عمل می‌فرماید:

علم و عمل دارای پیوندی نزدیک [و دارای هماهنگی هستند.

همبستگی و وحدت در راه حق گرچه کراهت داشته باشید ، ازپراکندگی در راه باطل گرچه مورد علاقه شماباشد ، بهتر است زیراخداوند سبحان به گذشتگان و آیندگان چیزی را به تفرقه عطا نفرموده‌است

قرآن نیز درباره هماهنگی می‌فرماید:

و از مشرکان نباشید؛ کسانی که دین خدا را قطعه قطعه کردند وفرقه‌فرقه شدند و هر حزبی بدان چه پیش آن‌ها است دلخوش شدند.

نقش رهبری در سازمان از مهم‌ترین نقش‌ها است و امروزه معتقدندمدیریت مطلوب آن است که به رهبری ختم شود. جامعه موفق مشخصه‌ای‌دارد که‌با آن از جامعه ناموفق شناخته می‌شود و آن رهبری پویا و اثربخش است رهبران تأثیری اساسی بر هماهنگی دارند. حضرت علی ع) می‌فرماید:

موقعیت رهبر و فرمانده مانند موضع و نقش نخ تسبیح است که دانه‌هارا به هم می‌پیوندد. وقتی رشته پاره شد، دانه‌ها پراکنده می‌شوند و هرکدام به سویی خواهد غلتید؛ سپس هرگز در کنار یکدیگر جمع‌نخواهند شد.

این نقش که بازتاب حضور و تأثیر رهبری است سازمان و مجموعه رادارای انسجام‌های مرئی و حتی نامرئی می‌کند. امروزه در مدیریت به این‌مسأله معتقدند که هدف از رهبری و فرماندهی راهنمایی زیردستان در جهت‌فهمیدن هدف و برانگیختن آنان به کار و فعالیت مؤثر است و پیروزی وشکست هر تشکیلاتی بستگی تام به رهبری آن دارد. به سبب همین مسأله امام علی ع) در نکوهش کوفیان در جنگ با لشکریان معاویه فرمود:

موقعیت زمامدار همچون ریسمان است که مهره‌ها را در نظم می‌کشد وآن‌ها را جمع کرده به هم مرتبط می‌سازد؛ اگر ریسمان از هم بگسلد،مهره‌ها پراکنده می‌شوند.

به عبارت دیگر، وظیفه رهبری تأثیرگذاری بر مردم برای وادار کردن‌آن‌ها به کوششی دلخواه به منظور تحقق اهداف گروهی است شما می‌توانیدحضور فیزیکی انسانی را بخرید یا برآن به شدت نظارت کنید، امّا شور واشتیاِ او را نمی‌توانید بخرید. نقش رهبر، روحیه دادن به کارکنان است رهبران بدون توجّه به مسائل انسانی قادر به هدایت انسان‌ها نیستند. این‌ماشین‌آلات و تجهیزات نیستند که ارزش افزوده ایجاد می‌کنند، بلکه نیروی‌انسانی باانگیزه است که می‌تواند از امکانات به بهترین شکل استفاده کند؛ لذاباید برای تک تک کارکنان ارزش قائل بوده و به آنان توجّه کرد.

در میان تمام وظایف مدیران (برنامه‌ریزی سازمان‌دهی هماهنگی هدایت و رهبری رهبری جایگاه ویژه خود را دارا است در این مسؤولیت مدیریت باید انسان‌ها را بشناسد و بتواند با ایجاد نظام مطلوب با آن‌ها ارتباط درست برقرار کند. میان مدیران ابزاری که

فقط به فکر تحقق هدف سازمان بدون عنایت به نیازهای فرودستان هستند و مدیران مؤثر (مدیرانی که‌رهبری نیز می‌کنند) تفاوت اساسی وجود دارد. منبع رهبری حاکمیت نیست هدایت است رهبر نه فقط گروه را راهنمایی می‌کند، بلکه خود نیز جزئی از گروه است

برای درک بهتر مسأله (هماهنگی و رهبری) و ضرورت انتخاب رهبران ، مدیران و مسئولان اجرایی شایسته و موفق در سازمانها و مؤسسات ذکر مثالی خالی از لطف نیست :

چوپان ها برای جمع کردن ، جلو بردن و بطور کلی هدایت کردن گوسفندها از علایم و زبان خاصی استفاده می کنند و با آن زبان گوسفندان را به جاهایی که مورد نظرشان هست ، هدایت می کنند.

در زمان های قدیم یک روز چوپان تازه کار و جوانی ، گله ای را به صحرا برد . در صحرا می خواست گوسفندان را یک جا جمع کند امّا هر چه ¤ بر و بر ¤ می کرد ، گوسفندان به جای جمع شدن بیشتر پراکنده می شدند و این طرف و آن طرف می رفتند . چوپان تازه کار حسابی کلافه شده بود که چوپان با تجربه ای از راه رسید و چند بار ¤ هر و هر ¤ کرد و گوسفندان به محض شنیدن صدایش یک جا جمع شدند ! او رو به چوپان بی تجربه کرد و گفت ¤ : تو که هر را از بر تشخیص نمی دهی ، چگونه چوپان شده ای¤ ؟

لازم به ذکر است چوپان بی تجربه به علت نادانی و بی تجربگی ، هر وقت که با چنین مشکلی مواجه می شد ، سگ های گله اش را تنبیه و تعویض می کرد !!

و از آن زمان به بعد این ضرب المثل را برای افراد نادان و بی تجربه به کار می برند که از عهده هیچ کاری بر نمی آیند .

http://www.sepano.blogfa.com/post-۳۳.aspx

هماهنگی در اطلاع رسانی

حسین امامی

هماهنگی، سازوکاری است که مانع از اتلاف زمان،سرمایه و تلاش های منابع انسانی شده و می تواند موجب افزایش کارایی و اثربخشی فعالیت های اطلاع رسانی روابط عمومی ها شود. هرگونه فعالیت روابط عمومی موفق، به میزان زیادی به" هماهنگی "با ادارات درون سازمانی و حتی برون سازمانی بستگی دارد.این نکته مهم است که همه مدیران و کارکنان سازمان، ارجحیت‌ها و مأموریت آن را بفهمند و بر اساس آن برنامه های خود را تنظیم کنندد. اما اگر مدیران، مأموریت و اولویت ها را متوجه نشوند، نمی توانند با عموم مردم به شکل هماهنگ سخن بگویند و از اهمیت آن سازمان به عنوان نیرویی مؤثر کاسته می‌شود.بخش های مختلف روابط عمومی در دولت، وزارتخانه ها و سازمان ها در برخی از کشورها، روش های جدیدی را به منظور پوشش خبری وسیع تر و اثرگذاری بیشتر رویدادهای خبری خود بکار می برند که همگی بر محور" هماهنگی "تاکید دارد و امروزه به عنوان یکی از وظایف اصلی روابط عمومی ها از آن نام می برند.هماهنگی، سازوکاری است که مانع از اتلاف زمان،سرمایه و تلاش های منابع انسانی شده و می تواند موجب افزایش کارایی و اثربخشی فعالیت های اطلاع رسانی روابط عمومی ها شود.به زبان ساده می خواهم در اینجا از نتایج تجربیات موفق روابط عمومی در چند کشور سخن بگویم. روابط عمومی وزارتخانه ها می توانند از سازمان های تحت مجموعه خود بخواهند که هر خبری را که احساس می کنند می‌تواند خبر صفحه اول روزنامه ها شود به آنها گزارش دهند. با این ایده نه تنها وزیر، بلکه رئیس جمهور هم می‌تواند برخی اخبار اصلی هر یک از وزارتخانه‌ها را اعلام کند. حتی او می تواند از هر خبر بحث‌انگیز پیش از وقوع آن با خبر شود. این شکل از پوشش خبری برای یک سازمان بسیار اثرگذار و فراگیر خواهد بود.این روش یک مزیت دیگر هم خواهد داشت و می تواند از ناهماهنگی در اجرای یک برنامه جلوگیری کند. فرض

کنید کسی در وزارتخانه دیگری ممکن است با اهداف متناقض روی همان برنامه یا موضوع مشغول کار باشد. مطبوعات به درستی می‌توانند سؤال کنند: اگر رییس یک دولت نمی تواند دو وزارتخانه را در مورد یک موضوع درمسیر مشابهی نگه دارد، و اگردو وزارتخانه نمی توانند با هم کار کنند، این فرد تا چه حد رییس یا وزیر خوبی است؟این هماهنگی بین روابط عمومی ها می تواند حتی هنگامی که دو مسئول دولتی بر سر موضوعی توافق دارند، با به هم آمیختن تلاش‌هایشان پیام محکم‌تری را برای نفوذ در افکار عمومی ایجاد کند.عدم اطلاع یابی به موقع روابط عمومی از سیاست ها و عدم هماهنگی با مقامات ارشد درون سازمانی هم می تواند مشکلاتی را به وجود آورد. وزیری بدون اطلاع از مواضع دولت در موضوعی اظهار نظر می کند و حتی موضوع ابتکاری مهمی را اعلام می کند، حتی اعلام سیاست‌گذاری که بسیارهم مورد توجه رسانه‌ها قرارخواهد گرفت. اما این موضوع به دلیل عدم اطلاع وزیر از سیاست ها در موضوعی خاص، می تواند از سوی مقام بالاتر از او در دولت نقض شود. این نقض توسط رئیس جمهور بسیار بیشتر مورد توجه رسانه ها قرار می گیرد و چهره ای عدم هماهنگ و غیرمطلع از آن وزیر، نزد مطبوعات و مردم باقی خواهد ماند.البته فقط تبادل برنامه کار، بین مسئولین دولتی کافی نیست. روابط عمومی ها باید برنامه‌هایشان را با هم و یا با خبرنگاران هماهنگ کنند. هنگامی که سازمان‌های دولتی کنفرانس‌های مطبوعاتی مهم را به طور همزمان برنامه ریزی می‌کنند، روزنامه‌نگاران شدیدا به این تداخل معترض هستندد. خبرنگاران بارها بعد از دریافت دورنگار، تلفنی به روابط عمومی ها اعتراض می کنند که" همان زمان، برنامه مطبوعاتی دیگری است،چه کنیم"؟مشکلی دیگر که روابط عمومی ها مخصوصا در سازمان های بزرگ با آن مواجهند سخن گفتن مطبوعات با افراد غیر مسوول در سازمان است. خصوصا آنکه دفاتر این سازمانها در شهر یا کشور دیگر باشند. این مشکل برای روابط عمومی نیروی دریایی آمریکا وجود داشت، ولی آنها توانستند این موضوع را به خوبی حل کنند. هر روز، نزدیک پایان ساعت کار، دفاتر روابط عمومی نیروی دریایی در سراسر جهان، خلاصه‌ای از پرسش‌های مهم رسانه‌ها و رویدادهای خبری مهم آن روز را، به صورت نامه‌ای الکترونیکی به دفتر مرکزی روابط عمومی نیروی دریایی در واشنگتن می‌فرستد. دفتر مرکزی، موضوعات و پرسش‌های مهم را خلاصه می کند و آن را با پست الکترونیکی به دفاتر روابط عمومی می‌فرستد.از سوی دیگر، سخنگویان در صورت نیاز دربارهٔ موضوعات مختلف با دفتر روابط عمومی تماس می‌گیرند و پاسخ‌های خود را هماهنگ می‌کنند. این امر مانع می‌شود که مطبوعات هر کدام به سراغ قسمت‌های مختلف نیروی دریایی بروند و سعی کنند آنها را وادار به گفتن سخنان متفاوت کنند. امروزه شبکه های داخلی درون سازمان ها مانند اینترانت نیز در ایجاد هماهنگی توسط روابط عمومی ها فوق العاده نقش داشته و می تواند در شکل گیری افکار عمومی سازمان و حتی کنترل شایعه ها ابزار مفیدی برای روابط عمومی ها باشد.*http://www.hamshahritraining.ir/news-۲۷۵۹.aspx

هماهنگی بین گفتار و رفتار

هاشم دهقانپور فراشاه

بندبازان سیرک نمونه‌هایی از تعادل در ارتباط هستند. بندباز در ارتفاع ۵ متری زمین بر روی طناب ایستاده است، و برای حفظ تعادل خود چوبی به وزن ۲ کیلوگرم را بر می دارد، بر روی شانه‌های بندباز یک صندلی ۳ کیلویی است و بر روی صندلی نیز کودکی به وزن ۱۰ کیلوگرم نشسته است، در دهان بندباز میله‌ای قرار داد که بر روی نوک آن یک بشقاب در حال چرخیدن است. بندباز اولین قدم را برمی‌دارد، نمایش عالی است و زمانی موفقیت آمیز خواهد بود که فرد خود را به خط پایان برساند. همه چیز در گرو تعادل بین تمام عناصر است. چنانچه یکی از عناصر نمایش تعادل و وحدت خود را از دست بدهد، بندباز مدتی صبر می‌کند تا مجدد توازن و هماهنگی برقرار شود. برای او همه چیز در تعادل و هماهنگی خلاصه می‌شود. ارتباط موثر در سطوح مختلفی ایجاد می‌شود که عبارتند از:ارتباط کلامی، شامل استفاده از کلمات و لحن صدا.ارتباط غیر کلامی، که به آن زبان بدن یا گفتار بی‌صدا

گفته می‌شود.در یک ارتباط انسانی پیام‌ها و اطلاعات نه از طریق آنچه می گوئید، بلکه بیشتر از طریق نحوه بیان یا چگونگی گفتن شما منتقل می‌شود. تنها ۷ درصد اطلاعات از طریق کلمات منتقل شده؛ ۳۸ درصد اطلاعات از طریق لحن صدا و ۵۵ درصد آن نیز توسط زبان بدن مبادله می‌شود.پروفسور آلبرت محرابیان استاد دانشگاه کالیفرنیا ارتباط غیر کلامیارتباطی است که مفاهیم و معانی از طریق غیر زبانی و گفتاری منتقل می‌شود. تمام چیزهایی که در این خصوص مورد مشاهده قرار گرفته‌اند بر اساس یک تئوری قدیمی می‌باشند که براساس آن حالات رفتار و چهره به عنوان زبان اولیه شناخته می‌شوند. این حالات مقدمه و آغازی بر زبان امروزی می‌باشد. اهمیت تسلط در زبان بدن کمتر از فصاحت و بلاغت نیست. کسب مهارت در استفاده از زبان بدن یکی از موثرترین شیوه‌ها جهت بهبود روابط انسانی می‌باشد.با ایما و اشاره بهتر از زبان می‌توان افکار خود را تشریح کرد. اگر قصد ما بیان این مطلب باشد که از اتاق خارج شو، این عبارت کم اثر تر از نشان دادن در اتاق بوسیله انگشت اشاره است. یا قرار دادن انگشت بر روی لب خیلی موثرتر از این است که بخواهیم کسی را دعوت به سکوت کنیم. هیچ عبارتی به اندازه بالا رفتن ابروها و بازشدن چشم‌ها قادر به نشان دادن حالت تعجب نیست.زبان‌تن: شامل اشارات، حرکات، حالات صورت، وضعیت و واکنش‌ها است. به صورت ارتباط چشمی، طرز ایستادن، نشستن، رعایت فاصله، حفظ ظاهر، وضعیت بدنی باز و بسته مشاهده می‌شود. گفتار بی صدا می‌تواند کلام را تقویت یا آن را خاموش سازد. پیام‌های غیر کلامی به نسبت پیام‌های کلامی از قدرت بیشتری برخوردارند.این زبان همانند دو عضو دیگر خانواده (لحن و کلام) یک زبان روانی بوده و دارای الفبا، کلمات، ریتم، و آیین مخصوص به خود می‌باشد. چنانچه الفبای گفتار بی صدا به شکل صحیح مورد استفاده قرار گیرند زبان بدن یا یک ژست بدنی - غیر لفظی- به صورت کامل شکل می‌گیرد. ژست‌ها یا اشارات به دو گروه ۱- ژست‌های مستقل از گفتار یا علائم و تمثیل‌ها و ۲- ژست‌های وابسته به گفتار نظیر حرکات بدن همراه با سخن گفتن و حرکات هیجانی از قبیل چشمک زدن، حرکات ابرو و اخم کردن تقسیم می‌شوند.تنظیم کننده‌هاعلائمی هستند که ماهیت گفتن و شنیدن را کنترل نموده و گاهی برای نوبت گرفتن نیز به‌کار می‌روند، حرکات سر و چشم جزء مهمترین تنظیم‌کننده‌ها می‌باشند.تعدیل کننده‌هاحرکاتی که نشانه خستگی، بی‌حوصلگی یا عدم علاقه فرد به موضوع صحبت هستند را تعدیل کننده می‌نامیم. نوع ایستادننوع ایستادن یا راه رفتن افراد اطلاعاتی از قبیل: نژاد، وابستگی‌های فرهنگی، مذهب، موقعیت اجتماعی، توان مالی، روحیه، نوع تفکر و باورهای شخص را به ما مخابره می‌کند. کارآگاهان و پلیس‌های دوره دیده یا با تجربه معمولا از روی راه رفتن افراد مشکوک را تشخیص می‌دهند. لباسیکی از مهمترین جلوه‌های زبان بدن، نوع پوشش یا شکل ظاهری شماست. لباس شکلی از اطلاعات اجتماعی را انتقال می‌دهد، لباس نمایانگر شخصیت افراد است. با موقعیت سنجی در انتخاب لباس وقارتان را افزایش دهید.در سال ۱۹۸۹ دو دانشمند برای تبیین نوع پوشش و قضاوت‌های اجتماعی یک سلسله آزمایش مشابه ترتیب دادند. آن‌ها از یک زن با دو نوع پوشش نخست لباسی کوتاه و دومی پیراهن و دامن بلند عکسبرداری کردند، این دو عکس را در اختیار تعدادی دانشجو (دختر و پسر) قرار دادند. داوطلبان اولین عکس را زنی دارای جاذبه جنسی، و فردی که از طریق به نمایش گذاشتن خود به مقاصدش می‌رسد معرفی کرده و دومین عکس را به زنی پایبند به خانواده، محافظه‌کار و دارای سجایای اخلاقی نسبت دادند. البته نوع پوشش و برداشت افراد جامعه با توجه به زمان و آداب و رسوم اجتماعی در هر منطقه متفاوت است.در تمام طول تاریخ مردمان خوش تیپ اذهان بیشتری را به سمت خود جلب کرده‌اند. در محیط‌های آموزشی، اساتید به افراد تمیز و مرتب بیشتر توجه می‌کنند، در محیط کار افراد خوش لباس و با سلیقه بیشتر مورد محبت واقع می‌شوند، افرادی که آرایشی متناسب با سر و صورت خود دارند در عمل پول بیشتری به جیب می زنند و به این خاطر است که شما نیز بایستی خوش تیپ و با وقار ظاهر شوید.جمعی از محققان در ایستگاه مترو شهر نیویورک دست به آزمون شگفت انگیزی زدند. آنها از یک هنرپیشه خواسته شد تا سه روز متوالی و با سه نوع لباس متفاوت به بهانه گم کردن کیف پول از مردم تقاضای کمک کند. روزی که لباسی فاخر شبیه تجار به تن داشت ۵۱۳ دلار به او کمک کردند، برخی نیز کمی با او به مکالمه نشسته،

دوبرابر پول درخواستی به وی پرداخت کردند عده ای به او نوشابه تعارف کردند. روزی که لباس معمولی به تن داشت از نوشابه و پول اضافه خبری نبود و تنها ۱۵۰ دلار به دست آورد. جالب اینکه همین فرد وقتی لباس کثیف و مندرسی به تن کرد بدون دریافت محبت و ابراز همدردی فقط توانست ۱۰ دلار به دست آورد.در طول تاریخ این عقیده همیشه وجود داشته است که مجموعه‌ای از ترکیب فیزیکی یا داده‌های غیرکلامی، منعکس کننده منش درونی افراد است. نوع پوشش فرد و زیورآلاتی که به همراه دارد بازتاب شخصیت درونی وی می‌باشد. هنگامی که ژنرال لی به همراه لشکرش به قصد تسلیم شدن وارد شد، تمیزترین لباس نظامی خود را پوشیده، مدال‌ها را آویزان کرده و شمشیر گران‌بهای خود را نیز به یک طرف بدن متصل کرده بود. اما گرانت با آن همه اقتدار بدون کت و تنها با یک لباس و شلوار معمولی در انظار حاضر شد. گرانت در یادداشت‌های خود می‌نویسد": در آن روز باید با مردی خوش لباس و بلند قامت نبرد می‌کردم و تاسف می‌خورم که چرا برای چنین مرحله مهمی از تاریخ با این وضع ظاهر شده بودم".کنترل زبان بدنهمه افراد با عادت‌های رفتاری از قبل تثبیت شده در مجالس ظاهر می‌شوند. یکی از بدترین راه‌ها برای زیبا جلوه دان زبان بدن، این است که در طول ارتباط مرتب به خود بگویید": راست بایست، حرکاتت را کنترل کن ".در چنین شرایطی نتیجه معکوس خواهد بود.اگر قصد دارید برای بهبود زبان خود کاری انجام دهید این کار را از مدت‌ها قبل تمرین کنید. در طول گفتگو اصلا کاری انجام ندهید زیرا ممکن است تاثیر بدی در مخاطب خود بگذارید.کنترل زبان بدنآسان دشوارجویدن ناخون.دست زدن مداوم به عینک یا مو.دست به سینه بودن.بازی کردن با خودکار، انگشتر، یقه پیراهن و ...بی قرارینگاه کردن مداوم به ساعت.قرار دادن دست در جیب.خاراندن بدن. سرخ شدن از خجالت.انقباض عضلات.رنگ پریدگی.برهم خوردن پلک‌ها.تیک‌های عصبی.شکلک‌های ناخواسته.معمایی ظریفدر اولین برخورد مردم به دنبال چه می‌گردند؟ به چه چیزهایی واکنش نشان می‌دهند؟ به چه چیزهایی توجه می‌کنند؟ در نگاه اول افراد با نمونه مینیاتوری زندگی شما آشنا می‌شوند و این نمونه کوچک تمام اطلاعاتی است که آن‌ها از شما دارند. این اصل را" اثر تقدم "یا" نخستین تاثیر ذهن "می‌نامیم. نخستین اطلاعاتی که دریافت می‌شود بیشترین اثر را در برداشت‌های کلی افراد از یکدیگر دارد. و سوالی که مطرح می‌شود این است که چه چیز یا چه رفتاری به صورت مثبت یا منفی چنان اثر قدرتمندی بر مردمان می‌گذارد که می‌توانند قضاوت و برداشت‌های آن‌ها را تحت تاثیر قرار دهد؟ابتدا باب آشنایی گشوده شده و اولین اطلاعات (کلامی، غیر کلامی، شهود) دریافت می‌شود. تمام واکنش های شما زیر ذربین آن‌هاست.براساس اطلاعات اولیه بینش و برداشتی کلی درباره شما به دست آورده و برآورد می‌کنند که در آینده انتظار چه رفتاری را از جانب شما داشته باشند.دو مرحله قبل یک فیلتر ایجاد می‌کند و بعد از این شما از دریچه این فیلتر تماشا می‌شوید. از آنجا که همه مردم دوست دارند پیش بینی کننده خوبی باشند پس شش دانگ حواسشان به اولین اطلاعات دریافتی از جانب شما خواهد بود.شروع به مکالمه یکی از مشکلترین مراحل جلب مخاطب است زیرا در این مرحله هنوز ذهن شنوندگان با سخنران همگام نشده و از طرفی در این لحظه مخاطبین بیشترین گیرندگی را دارند. بنابراین با موشکافی و دقت فراوان مراقب اولین کلماتی که به کار می‌برید باشید.طبق مشاهدات و آزمایش ها بیشترین تاثیر یک ارتباط نتیجه برداشت اولیه یعنی تا۴ دقیقه اول ارتباط می‌باشد. در این زمان فرصت کافی برای مکالمه و اثربخشی از طریق گفتار وجود نداشته و این مطلب بیانگر آنست که زبان بدن از نفوذ بیشتری در روند ارتباط و اثر تقدم برخوردار است. زیرا بیشترین برداشت ما در دقایق اول معطوف به زبان بدن می‌باشد.چهار دقیقه اول هر ارتباط در برقراری و ثبات روابط خانوادگی، روابط اجتماعی، مصاحبه‌ها و ترفیعات شغلی، و کامیابی‌های جنسی نقش کلیدی و تعیین کننده‌ای دارد.در یک مصاحبه شغلی، برداشت کلی مصاحبه کننده یا مسئول استخدام شرکت از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. این درحالی است که در ۴ دقیقه اول بیشتر صحبت از طرف مصاحبه کننده است و مصاحبه شونده بایستی به صورت غیرکلامی یعنی از طریق اشارات، جلوه‌های چهره، نوع پوشش و غیره تاثیر مثبتی بوجود آورد. قسمت عمده این انتخاب مربوط به زبان بدن یا خود فرد است و هیچ ربطی به نگرش، مذهب، طرفداری از احزاب و ... ندارد. مصاحبه کننده‌ها در لحظات

اولیه ارتباط بیشتر متوجه چشم‌ها و دهان فرد می‌باشند. زیرا این نواحی از مراکز ویژه‌ای هستند که بیشترین تاثیر را در ارزیابی شخصیت دیگران به‌جا می گذارند. برای ایجاد ارتباط موثر و استفاده بهینه از اثر تقدیم نیازمند کنترل قوی بر زبان بدن و گفتار خود می‌باشید. پس دقایق و ثانیه‌های اول ارتباط را ثانیه‌های طلائی بدانید و رفتار خود را به شدت کنترل کنید. مراقب باشید اگر امروز اثر بدی به جا گذارید اصلاح آن در فرداهای پیشِ رو بسیار دشوار و طاقت فرساست. برای اثر گذاری در دقایق اول نیاز نیست زیاد سخن بگویید بلکه تنها چیزی که نیاز دارید خوب شنیدن است. توجه داشته باشید همه انسان‌های زنده به صورت ناخودآگاه برداشت‌های ذهنی فوری و اولیه‌ای دارند که بر اساس همان برداشت غالبا احساسی تصمیم‌های منطقی خود را شکل می‌دهند.

ساختن یک تیم موفق؛ تلفیق تفاوتها

محمد صدری‌نیا

چکیده: ضرورت تشکیل تیم‌ها و کارگروهی در سازمانها اهمیت مطالعات بر¬روی مقوله کار تیمی را آشکار می سازد. از آنجایی که ایجاد هماهنگی و دستیابی به یک ترکیب بهینه از افراد می تواند به عملکرد بالای تیمی منجر شود، این مقاله با تمرکز بر این مسئله با استفاده از ابزار «تیپ نمای مایزر- بریگز» (MBTI) بیان می¬شود که این ابزار نیز از روشهای ارزیابی شخصیتی است و از تئوری یونگ سرچشمه می¬گیرد. در واقع به کمک این ابزار می¬توان ترجیحات افراد در مورد مفاهیم زندگی را بررسی کرد. درنهایت این ترجیحات به تفاوت در یادگیری، برقراری ارتباطات، مدیریت تضاد و روابط منجر می¬شود.(ترجیحات بیان شده توسط این ابزار بر¬گرفته از فرایندهای روانی انسانی است) مقدمه یافتن راه حلهای خلاق و جدید برای مسائل پیچیده سازمانهای امروز، هر روز دشوارتر می¬شود. افراد و بخشهای سازمانها دیگر به تنهایی قادر به حل مشکلات فرا¬رو نیستند. ضرورت تشکیل تیم‌ها و کار¬گروهی در سازمانها ¬،اهمیت مطالعه بر روی مقوله کار تیمی را آشکار می¬سازد.(۲۰۰۵ , Raymond) تیم‌ها اغلب از افرادی با شخصیتها و رفتار¬های متفاوت تشکیل شده¬اند و گاه تخصص این افراد نیز متفاوت است. شاید ایجاد هماهنگی و دستیابی به یک ترکیب بهینه از افراد بتواند به عملکرد بالای تیمی منجر شود. در این تحقیق سعی شده است با بهره گیری از برخی مفاهیم، ویژگیهای یک تیم ایده¬آل مطرح شود. بیان مسئله چرا درقرن بیستم پس از طی زمانی دراز از آغاز پیدایش انسان ، هنوز جنگ وجنایت از امور روزمره وعادی است. هرروز در روزنامه¬ها، تلویزیون و دیگر وسائل اطلاع رسانی، همیشه و همه جا این اخبار دیده می¬شود و این اخبار آنقدر عادی شده‌اند که هر روز منتظر شنیدن آنها هستیم. کارل یونگ (۱۹۶۱-۱۸۷۵)، دوست صمیمی فروید و بنیانگذار روانشناسی تحلیلی است. او معتقد بود، شخصیت علاوه بر گذشته به وسیله آینده نیز شکل می گیرد و تاکید بیشتری بر ناهشیاری داشت. قسمت اعظم ادراک هشیار و واکنش نسبت به جهان پیرامون ما به وسیله نگرشهای برونگرایی و درونگرایی تعیین می¬شود. درونگراها تا حدودی گوشه¬گیرند، اغلب خجالتی‌اند و به خود تمرکز دارند. برونگراها پذیرا¬تر، مردم¬آمیز¬تر و از لحاظ اجتماعی پرخاشگر¬ترند. یونگ در ادامه کارکردهای روانشناختی را مطرح کرد که در چهار کارکرد فکری، احساسی، حسی (تجربی)، و شهودی بیان شد: -۱ تیپ فکری برونگرا؛ -۲ تیپ احساسی برونگرا؛ -۳ تیپ حسی برونگرا؛ -۴ تیپ شهودی برونگرا؛ -۵ تیپ فکری درونگرا؛ -۶ تیپ احساسی درونگرا؛ -۷ تیپ حسی درونگرا؛ -۸ تیپ شهودی درونگرا . ابزار مایرز- بریگز یک ابزار برای ارزیابی شخصیت است که در حال حاضر استفاده از آن بسیار متداول شده است. سالانه بین ۳ تا ۵ میلیون نفر در جهان توسط این ابزار خود¬سنجی، مورد سنجش قرار می¬گیرند که گاه به صورت کامپیوتری نیز مورد استفاده قرار می¬گیرد . این ابزار به صورت گسترده ای برای سنجش اعتبار و روایی آزمایش شده و می¬توان گفت که به صورت گسترده‌ای توسط افراد غیر روانشناس نیز، استفاده شده است و در عالم تجارت نیز از آن استفاده وسیعی به‌عمل می¬آید. (۱۹۹۰ , Murray) این ابزار برای تفکیک افراد نیست، بلکه تنها ابزاری است که اجازه می¬دهد

ترجیحات افراد در مورد مفاهیم زندگی فهمیده شود. این ترجیحات در نهایت به تفاوت در یادگیری، اشکال ارتباط، مدیریت تضاد و روابط منجر می¬شود. این ابزار روانشناختی، یک ابزار خود¬سنجی و پرسشنامه¬ای بسته شامل ۱۰۰تا۱۶۰ پرسش است که ترجیحات افراد را با ۱۶ گروه شخصیتی بیان می دارد. (رابینز، ۱۹۹۵) این تیپ¬ها به صورت ویژگیهایی دو قطبی و متضاد بیان می¬شوند. افراد با توجه به نظریه تیپ شخصیتی از یکی از ۴ حالت زیر در رفتار خود استفاده می¬کنند: -۱ چگونه یک شخص انرژی می¬گیرد؟ از طریق برونگرایی (E) در مقابل درونگرایی (I)؛ -۲ چه¬اطلاعاتی را فرد دریافت می¬کند؟ از طریق حس گرایی(S) در مقابل شهودگرایی(N)؛ -۳ چگونه یک فرد تصمیم می¬گیرد؟ تفکری (T) در مقابل احساسی(F)؛ -۴ سبک زندگی که فرد می¬پذیرد: قاطعیت (J) در مقابل انعطاف پذیری(P). برای راحتی و مشاهده روابط میان تیپ¬های شخصیتی، آنها را به صورتی که در جدول (۱) مشاهده می‌شود، نشان می‌دهیم. هر کدام از این حالتها به صورت اختصاری بیان شده¬اند. (Jessup , ۲۰۰۲) اندیشمندان بیان می¬دارند تنوع تیپ¬های روانشناختی باعث عملکرد موفق گروه می¬شود. آنها بیان می¬دارند که یک تیم متنوع از لحاظ روانشناختی اگرچه ممکن است دیرتر یک پروژه را تکمیل کند، اما نتیجه نهایی همیشه بهتر خواهد بود. اینکه چگونه تیپ¬های متضاد به فرایند گروهی کمک می¬کنند را می¬توان به صورت زیربیان کرد: برونگراها (E) امکان برقراری ارتباط بین افراد گروه را به وجود می¬آورند، درحالی که درونگراها (I)، عکس¬العمل درونی بحثهای گروه را نشان می¬دهند. حس¬گراها(S)، حقایق و سؤالات فنی را مطرح می¬کنند، درحالی که شهودگراها (N) احتمالات جدید را حدس می¬زنند. تفکرگراها (T) یک تحلیل منطقی از موقعیت تصمیم¬گیری ارائه می¬دهند. درحالی که احساسی¬ها (F) نشانه¬های اینکه احساسات اعضای دیگر گروه یا مشتریان چگونه تحت تأثیر قرار می¬گیرد را بروز می¬دهند. افراد قاطع (J) تیم را از روی برنامه زمانی تعیین شده جلو می¬برند، درحالی که افراد منعطف و پذیرا(P) به تیم، در نظرگرفتن راه¬حلهای دیگر را گوشزد می¬کنند. کراجر و توسن و دیگر محققان (MBIT) بیان می¬دارند که مدیران اجرایی، (ESTJ)ها هستند، در حالی که رهبران ذاتی، (ENTJ)ها هستند. موفقیت هر یک از این تیپ¬ها بستگی به¬نوع¬شرایط¬دارد. در¬یک شرایط پیچیده، راه¬حل ¬خلاقانه مورد¬نیاز است، بنابراین، (ENTJ) مناسب به نظر می¬رسد و اگر شرایط نرمال ¬و روزمره باشد، (ESTJ) مطلوبتر است. (Spiegel & Torres,۲۰۰۱) در یک مطالعه با استفاده از MBTI که بر¬روی دانشجویان دانشگاه به عمل¬آمد، مشخص¬شد که علائق شغلی آنها تا اندازه زیادی با تیپ¬های روانشناختی یونگ ارتباط داشته است. درونگراها علاقه زیادی به مشاغلی داشتند که مستلزم تعامل¬های نزدیکی با سایر افراد نبود ، مانند مشاغل فنی و علمی ، برونگراها بیشتر به مشاغلی علاقه¬مند بودند که سطوح بالایی از تعامل اجتماعی را فراهم می¬کردند، مانند فروشندگی و روابط عمومی. جدول (۲) بعد شانزده ترکیب تیپ شخصیتی افراد و مشاغل مرتبط با آنها را نشان می دهد. در نهایت می¬توان گفت که تئوری تیپ شخصیت و ابزار (MBTI) به ما در درک بهتر نقاط قوت و ضعف افراد کمک می¬کند و تاثیر این عوامل را در تشکیل تیمها و توسعه آنها نمی توان نادیده¬گرفت.افراد با تیپ‌های ترجیحی متفاوت، عملکردهای متفاوتی در گروه یا تیم خواهند داشت و گاه سرنوشت یک تیم به عملکرد برخی افراد وابسته می¬شود.در ادامه سعی شده است این تأثیر با بهره¬گیری از یک الگو نشان داده شود. اگر چه عواملی که باعث موفقیت یک تیم می¬شود بسیار زیاد است، اما برخی موارد تأثیر بیشتری دارند. ناکارایی تیمها ممکن¬است محصول ترکیب نامناسب افراد تیم باشد. مهمترین قدم (قبل از هراقدامی) ساختن تیم است؛ تیمی که موفقیت آن تقریباً قطعی باشد. معمولاًـ موارد زیادی هستند که پویایی گروهی را مختل می¬کند و باعث ناکارایی تیم می¬شود. هر چه سازمانها بیشتر بر مفهوم کار تیمی تأکید می¬کنند، بیشتر باید به این موضوع توجه شود که چگونه افراد مختلف در تیم با یکدیگر تعامل دارند. (Spiegel & Torres,۲۰۰۱) عوامل اثربخشی یک تیم اعضای یک تیم ایده‌آل باید دارای استعداد و دانش متنوع باشند، در حالی که براحتی بتوانند بدون بروز هیچ مشکلی با یکدیگر ارتباط برقرار کنند. الگو¬های متنوعی برای تیم‌های

اثر¬بخش ارائه شده، در این تحقیق از الگوی مطرح شده توسط کراجر و توسن(Kroeger & Thuesen , ۱۹۹۲) برای تیم‌های توسعه ¬سیستم¬های اطلاعاتی(IS¬) استفاده شده است. تیم‌های (IS) به خاطر پیچیده بودن فرایند طراحی سیستم¬های اطلاعاتی و بهر¬ه¬گیری از اعضای بخشهای مختلف سازمان مورد مناسبی برای بررسی است و شاید بتوان نتایج این مقاله را به تیم‌های دیگر نیز تسری داد. از الگو¬های رایج در رویکرد تیمی می¬توان به الگوی طراحی کاربرد مشترک، اشاره کرد. این الگو، زمان طراحی سیستم را کوتاه می¬کند، در حالی که نتایج جامع و با کیفیت بالایی ارائه می¬دهد.(Kroeger & Thuesen , ۱۹۹۲). به عنوان مثال یک تیم با طراحی کاربرد مشترک که برای طراحی سیستم¬های حسابداری، تشکیل شده است شامل حسابداران و همچنین متخصصان کامپیوتر است. در الگوی طراحی کاربرد مشترک، سه عامل تحت تأثیر تفاوتهای افراد قرار می¬گیرد: رهبری اثربخش، ارتباطات درون تیم و انسجام گروه. تقریباً تمام عوامل به افراد درگیر در تیم بستگی دارد. رهبر تأثیر گذار یکی از عوامل مهم در موفقیت تیم است. رهبر بدون تأثیر، بهره¬وری تیم را از بین خواهد برد. یک رهبر بادانش و جسور¬ بایستی بتواند سطوح متفاوتی از عملکرد و مدیریت را ارائه کند. باید بتواند جلسات تیم را کنترل کند و تقریباً همه افراد را در مذاکره شرکت دهد تا به یک نتیجه قابل قبول دست یابد. (Bradley,et al, ۱۹۹۷). اغلب یافتن رهبرخوب، کار سختی است. هر کسی ترکیب مناسبی از توانایی تکنیکی و شخصیتی مناسب را ندارد. علاوه براین رهبر بایستی بتواند تیم را اداره و سریعاً تعارضها را حل کند. (Spiegel&Torres,۲۰۰۱) ارتباطات درون تیم عامل دیگری است که موفقیت تیم را تحت تأثیر قرار می¬دهد و مشکلات در این زمینه می‌تواند به صورتهای مختلفی بروز نماید. انسجام تیمی، هم به عنوان یک جزء جدا نشدنی از اثربخشی تیم است .در یک تیم منسجم، روح با یکدیگر بودن و پشتیبانی از یکدیگر را بوضوح می¬¬توان دید. این انسجام به اعضای تیم در حل سریع تضادها یاری می‌نماید. هر اندازه سطح انسجام تیم بالاتر رود، گروه روش یکسانی را می¬پذیرد.(Huber،۲۰۰۲) تنوع شخصیتی اعضای تیم، چهارمین عامل موفقیت است. تعدادی از تحقیقات تاثیر تنوع تیم در عملکرد گروهی موفق را نشان داده¬اند. عموماً این تحقیقات بیان می¬دارند که در مسائل پیچیده، تیم‌هایی با افراد مختلف و تواناییهای متفاوت دانشی و تکنیکی، اثر بخشتر از تیم‌هایی هستند که تقریباً در این جنبه¬ها یکسان هستند. Bradley,et al,۱۹۹۷). افراد مشخصی، رهبران ذاتی می¬شوند در حالی که دیگران ترجیح می¬دهند نقش پیروان را ایفا کنند. برخی افراد، سخنگوهای ذاتی هستند، در حالی که دیگران از بیان درونیاتشان عاجزند. هر شخص به هرحال، می¬تواند تأثیر مثبتی براثربخشی کلی تیم داشته باشد، اما همیشه باید یک تعادل بین تیپ¬های شخصیتی برقرار شود. (Jessup ۲۰۰۲). عموماً بهترین رهبرها یا (ESTJ) هستند یا (ENTJ). بسته به موقعیت مورد نظر، اگر نیاز به یافتن راه¬حلهای خلاق و به کارگیری تکنولوژی جدید نباشد و مسائل ساختار¬یافته و سرراست باشند،رهبر حسی(ESTJ) گزینه مناسبی است. اما اگر تیم نیاز به رویکردهای جدید در حل مسائل داشته باشد و مسائل به آسانی درک نشوند، رهبر شهودگرا (ENTJ) گزینه مناسبی است. برونگراها طبیعتاً راحت¬تر از درونگراها ارتباط برقرار می¬کنند. حس¬گراها بیشتر از شهودگراها و تفکرگراها بیشتر از احساسی¬ها می¬توانند ارتباط برقرار کنند. برونگراها سخنگوهای ذاتی هستند اما حقیقت این است که تعدادی زیادی از برونگراها نمی¬توانند در یک تیم باشند، چون آنها با بیان زیاده از حد ¬عقایدخودشان، تیم را دچار تشنج می¬کنند. افراد حس¬گرا حقایق را دریافت می¬کنند و براحتی می¬توانند آنها را به صورت سازمان¬یافته با دیگر اعضای تیم در میان بگذارند. (Bradley,et al,۱۹۹۷) یک تیم اثربخش باید ترکیب سالمی از افراد برونگرا داشته باشد تا بتوانند ارتباطات درون تیمی کافی برقرار کنند. انسجام تیم تحت تأثیر تفکرگراها در مقابل احساسی¬ها است. اعضای تفکرگرا تیم به خاطر پافشاری در بیان قضاوتهایشان، اغلب اعضای حساس گروه را مورد هجوم قرار می¬دهند و فشار خاصی را در احساسات گروهی ایجاد می¬کنند. اعضای احساسی برعکس، بخوبی از روحیه کار¬گروهی آگاه هستند و تمامی سعی¬شان در این است که هارمونی تیم بهم نخورد. انسجام تیمی، ¬وجود تعارض را انکار

نمی¬کند، زیرا تضاد است که به قضاوت ایده¬ها کمک می¬کند. یک تیم منسجم تیمی است که قادر است تضادها را به نحوی که تفرقه¬های طولانی ایجاد نکند، حل کند و به هم¬افزایی که نتیجه کار تیمی است، نائل شود. معمولاً تیم‌های متجانس، زودتر به نتیجه می رسند، اما همیشه راه¬حلهای آنها، مانند راه¬حلهای تیم‌های غیر¬متجانس خلاقانه و نوآورانه نیست. هر تیمی باید ترکیب بهینه¬ای از افراد را داشته باشد که این ترکیب بسته به شرایط و نوع مسائل پیش روی تیم‌ها متفاوت است. نتیجه گیری شاید الگویی که در بالا اشاره شد خیلی ایده¬آل و آرمانی به نظر برسد و نتوان هر تیمی را با رویکرد بالا تجزیه و تحلیل کرد. اما الگوی بالا یک چارچوب استاندارد برای تیم‌هاست که می¬توانند از آنها برای ارزیابی خودشان استفاده ببرند. به کارگیری ابزار (MBTI) در کنار سایر تحلیل¬ها و ابزارهای ارزیابی عملکرد، به ما در درک بهتر افراد و عملکرد تیمی کمک کرده است. بر مبنای تجزیه و تحلیل ارائه شده در این مقاله، می¬توان گفت که تر¬کیب شخصیتی افراد تیم، نقش مهمی در تفاوت عملکردی تیم‌ها دارد. تنوع ¬و¬تعادل در افراد، عامل ضروری برای ایجاد عملکرد موفق تیمی است. سازمانهایی که می¬خواهند تیم‌های اثر¬بخش داشته¬باشند، باید روی ترکیب افراد کار کنند و به افراد تیم در درک رفتارهای خودشان و رفتارهای اعضای دیگر یاری رسانند. در پایان باید گفت، اگرچه (MBTI) ترجیحات شخصیت افراد را مشخص می¬کند، اما اینطور نیست که این ترجیحات تغییر پیدا نکنند، بلکه افراد می¬توانند با کسب آموزشهایی خاص، از یک نوع شخصیت غالب خارج شوند و به حالت مکمل آن در بیایند. نکته مثبت MBTI این است که نقاط قوت و ضعف افراد را در شرایط مختلف مشخص می¬کند و به آنها در تلاش برای تغییر و بهبود آنها کمک می¬نماید. منابع: ۱- Bradley ,John H. And Frederic J. Hebert," The Effect Of Personality Type On Team Performance", Journal Of Management Development, Vol. ۱۶ No. ۵, ۱۹۹۷. ۲-Briggs Myers, I. (۱۹۹۳). Introduction To Type (۵th Ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press. ۳-Jessup,Carol.M,"Applying Psychological Type And Gift Differing To Organizational Change", Journal Of Organizational Change Management , Vol ۱۵ , No ۵ , ۲۰۰۲. ۴-Prem, Kathy," Myers-Briggs Personality Type Briggs Personality Type Indicator –¬ MBTI" ,Engineering Career Services Engineering Career Services university Of Wisconsin University Of Wisconsin-Madison Madison. ۵-Raymond,William, "Building A Successful Team" ,The Project Network Newsletter, October ۲۰۰۵. Www.Mympa.Org. ۶-Spiegel & Torres ,Type Deions Are Directly From www.knowyourtype.com,۲۰۰۲.

انتخاب اعضای گروه؛ هماهنگی یا گوناگونی

؟عسل آغاز

چکیده: در دو دهه اخیر، سازمانها به طور معنا داری تغییر کرده اند و برای بقا در بازارهای جهانی رقابت می کنند. یکی از قابل توجه ترین این تغییرات، تغییر از سمت کار به صورت انفرادی به کار بر مبنای تیم است. از آنجایی که این
سازمانها با فشارهای ثابتی جهت تطبیق مستمر با محیطهای تجاری مواجهند، جهت پاسخگویی به این فشارها تیم های کاری می‌توانند موثر واقع شوند. از این رو، چگونگی انتخاب اعضای تیم ها امری درخور توجه است. تناسب «فرد-گروه» به معنای تناسب بین فرد تازه استخدام شده و گروه کاری است. با عنایت به اهمیت نحوه انتخاب اعضای این تیم‌ها، این مقاله بر آن است تا مشخص کند که در فرایند انتخاب اعضای گروه باید ویژگی تناسب اعضا با یکدیگر را مورد توجه قرار داد. این ویژگی تناسب از دو بعد

فرهنگی(تناسب فرهنگی اعضای گروه با یکدیگر) و بعدشخصیتی (تناسب شخصیتی اعضای گروه با یکدیگر) موردبحث قرارخواهدگرفت.مقدمهدر دو دهه اخیر، سازمانها به طور معنا داری تغییر کرده اند. سازمانهایی که دارای ویژگیهای عدم تمرکز و جهانی شدن، هستند و توسط تکنولوژی اطلاعاتی و رهبری مبتنی بر تیم کارشان را تسهیل می کنند. یکی از قابل توجه ترین این تغییرات، تغییر از سمت کار به صورت انفرادی به کارهای با مبنای تیمی می باشد(اندرسون و برچ،۲۰۰۳).هنگامی که تیم ها موفق باشند، دارای توان بالقوه جهت ارائه بسیاری از مزیتها همانند انعطاف پذیری و خلاقیت فزاینده هستند و چنانچه با شکست مواجه شوند، منابع قابل توجهی را تلف کرده اند. از این رو، سازمانها باید به حداکثر کردن احتمال موفقیت تیم‌ها توجه کنند. یکی از ساده ترین راههای انجام این امر، تمرکز بر اعضای تیم است. در واقع موفقیت یک تیم موکول به داشتن ترکیب بهینه از افرادی است که در همکاری با یکدیگر توانا باشند. (کیچوک و ویسنر،۱۹۹۸). باتوجه به این موضوع چگونگی انتخاب پرسنل برای این تیم ها امری درخور توجه است که نیازمند تحقیقات بیشتر پژوهشگران و متخصصان منابع انسانی است.در این مقاله پس از مروری بر ادبیات تناسب فرد با گروه، تفاوتهای این نوع تناسب، با تناسب فرد – شغل و تناسب فرد – سازمان بیان می شود و سپس تناسب فرد – گروه از دو بعد فرهنگی و شخصیتی موردبررسی قرار می‌گیرد. تناسب فرد-گروهتناسب فرد-گروه به معنای تناسب بین فرد تازه استخدام شده و گروه کاری (جانسون، ووربل، ۲۰۰۱)، تشابه شخصیتی اعضای گروه یا دارا بودن مهارتهای بین فردی موثر برای همکاری و ارتباطات موثر با سایر اعضای گروه است (شین، ۲۰۰۴). بسیار مهم است که اعضای یک گروه جدید یا گروهی که از پیش وجود داشته است، صفات مناسبی جهت کارکردن اثر بخش با یکدیگر داشته باشند.این نوع تناسب بر اساس ایده ای است که بسیاری از جایگاههای استخدامی نیازمند تعاملات بین فردی اعضای گروه است. تعاملات بین فردی ممکن است در برخی سازمانها بسیار حیاتی تر از مهارتهای فنی شغلی در ارزیابی عملکرد کارکنان قلمداد شود.(جانسون ووربل، ۲۰۰۱) اگرچه تحقیقات اندکی درزمینه اثر تناسب فرد با گروه بر نتایج فردی وجود دارد، شواهد تجربی عموما رابطه مثبت میان این دو را نشان می دهد. مطالعات همچنین اثر تناسب فرد با گروه را بر عملکرد شغلی افراد نشان می دهد. (شین، ۲۰۰۴)تناسب میان فرد تازه استخدام شده و گروه کاری بر اساس دو نوع تناسب جایگزین و مکمل صورت می گیرد.تناسب جایگزین در هنگامی که فرد تازه استخدام شده صفاتی مشابه با سایر اعضای گروه دارد رخ می دهد. برای ایجاد تعاملات بین فردی اثر بخش در اعضای گروه مهم است که آنها در اعتقادها و ارزشهای معینی سهیم باشند. در این حالت، این ارزشها و باورها هنجارهای حیاتی گروه را می‌سازند. تحقیقات نشان می دهند کسانی که هنجارهای گروهی را می پذیرند احتمالاً نگرشهای کاری مثبت تری نسبت به کسانی که هنجارهای گروهی راقبول نکنند نشان می دهند.تناسب مکمل هنگامی رخ می دهد که فرد تازه استخدام شده صفات یا ویژگیهای متمایزی دارد که ویژگیهای سایر اعضای گروه را کامل کرده یا از آن حمایت می‌کند. از آنجایی که کلیه اعضای گروه برخی قوتها و کمبودهای شخصی دارند، هنگامی که کمبودهای یک عضو تیم با قوتهای سایر اعضا کامل شود، عملکرد گروه بهبود می یابد. این نوع تناسب بیشتر با تواناییهای افراد جهت کمک به پویاییهای گروهی سروکار دارد تا کمک به جنبه های فنی شغل.در ادبیات سازمانی تناسب مکمل ممکن است کمتر ازتناسب جایگزین مورد توجه قرار گرفته باشد. در حالی‌که به همان اندازه مهم است. زیرا عملکرد گروه در هنگامی که منابع انسانی گوناگون گردهم می آیند افزایش می یابد. به طور خلاصه در هنگام انتخاب پرسنل جهت کارکردن در گروه، مهم است که هر دو نوع تناسب فرد-گروه مورد توجه قرار گیرد. حضور یکی بدون دیگری احتمالاًـ منجر به ناکارایی گروه می شود. (جانسون و وربل،۲۰۰۱)تفاوتهاتناسب فرد-گروه ازتناسب فرد – سازمان و فرد – شغل متمایز است. اگر چه هر سه نوع این تناسبها احتمالاًـ بر روی انگیزش کارکنان و اثر بخش سازمان اثر می گذارند، هر کدام به شیوه ای متفاوت عمل می کنند.تناسب فرد- شغلطبق تعریفی تناسب فرد – شغل با یافتن تناسب میان مهارتها، دانش و تواناییهای مورد نیاز جهت انجام جنبه‌های نسبتاً ایستای شغل و افرادی که این تواناییها را دارند سروکار دارد. تحلیل شغلهای سنتی مبنایی برای ارزیابی این تناسب

است. (جانسون وووربل،۲۰۰۱)طبق تعریف دیگر چنانچه فردی تواناییهای لازم جهت انجام وظایف را به طور موثر داشته باشد در این صورت تناسب شغل – فرد به خوبی وجود خواهد داشت. (کلبرت،۲۰۰۲)این تناسب بر مبنای اینکه آیا متقاضی مهارتهایی که متصدیان شغل فعلی فاقد آن هستند را دارد یا خیر تعریف می شود. (جنسن و کریستف براون،۱۹۹۸)تناسب فرد- گروهتناسب فرد —گروه احتمالاً بر اثر بخشی سازمانی ازطریق ارتقای همکاری و کارگروهی اثر می گذارد. (جانسون وووربل،۲۰۰۱)به دلیل اینکه مشاغل به ندرت در انزوا انجام می شوند، در سازمانها تیم های کاری به وجود می آیند. هنگامی که فرد با همکارانش سازگار باشد، تناسب فرد – گروه به خوبی ایجاد می شود. (کلبرت،۲۰۰۲)تناسب فرد- سازمانتناسب فرد — سازمان در سطح تحلیل سازمانی اعمال می شود و تناسب میان کارمند و فرهنگ سازمانی را مورد توجه قرار می دهد و با فرایند اجتماعی کردن سازمانی سروکار دارد. (جانسون وووربل،۲۰۰۱)تناسب فرد- سازمان در هنگامی که افراد در این ارزشها مشترک باشند ایجاد می‌شود. (کلبرت، ۲۰۰۲)به طور ایده آل، هر سه نوع تناسب مهم هستند. سازمان باید تلاش کند تا بر هر سه نوع تناسب با در نظر گرفتن اینکه هر کدام چقدر بر انگیزش کارکنان واثر بخشی سازمانی اثر می گذارند تأکید کند. (جانسون وووربل،۲۰۰۱)محققان تاکید می کنند که جنبه های گوناگون تناسب در مراحل مختلف استخدام تاثیر مهمی دارد. (کلبرت، ۲۰۰۲) روی هم رفته، یافته ها نشان می دهند که تناسب فرد با سازمان، تناسب فرد با گروه، تناسب فرد با شغل، دارای رابطه مثبتی با عملکرد، رضایت شغلی و تعهد سازمانی و دارای رابطه منفی با ترک خدمت است. (شین، ۲۰۰۴)باتوجه به مباحثی که راجع به انواع تناسب مطرح شد، حال سعی می شود تا به این سوالات پاسخ داده شود: آیا در فرایند انتخاب اعضای گروه باید ویژگی تناسب اعضا با یکدیگر را مدنظر قرار داد؟ آیا اعضا باید با یکدیگر تناسب فرهنگی داشته باشند؟ آیا تناسب شخصیتی اعضا را باید مدنظر قرار داد؟ برای پاسخ دادن به این سوالات به دو مبحث تنوع فرهنگی در گروه و ویژگیهای شخصیتی اعضای گروه اشاره می شود.تنوع فرهنگی در گروهفرهنگ، نقش مهمی در ادراک همبستگی گروه ایفا می کند. برخی تحقیقات گذشته نشان می دادند که تیمهای شامل اعضا با فرهنگهای گوناگون، همبستگی کمتری نسبت به گروهها با فرهنگ متجانس دارند. چنین یافته هایی در پرتو تئوری شباهت است که بیان می دارد انسانها بیشتر به طرف کسانی جذب می شوند که شبیه به آنها باشند. (درووری و رایت،۲۰۰۳)در تحقیق دیگری، تعامل فرایند و عملکرد گروهها با اعضایی که دارای فرهنگ متجانس و اعضایی که دارای فرهنگ نامتجانس بودند در ۱۷ هفته مورد مطالعه قرار گرفته است. در ابتدا، گروههای متجانس در هر دو بعد اثربخشی فرایند و عملکرد نمره بالاتری کسب کردند. در طی زمان هر دو نوع گروه در فرایند و عملکردکلی بهبود نشان دادند و تفاوتهای میان گروهها به هم نزدیک شد.درهفته هفدهم،هیچ تفاوتی درفرایندوعملکردکلی مشاهده نشد، اما گروههای نامتجانس در دومورد نمره بالاتری کسب کردند.(کومار، مایکلسن و واتسون ، ۱۹۹۳)ویژگیهای شخصیتی اعضا گروهویژگیهای شخصیتی، خصوصیات نسبتاً پایداری هستند که به آسانی توسط مداخلاتی نظیر آموزش رفتار، تغییر نمی کنند. شواهد اخیر در ادبیات انتخاب افراد که متغیرهای شخصیت را با عملکرد شغلی افراد مرتبط می داند، بیان می دارد که شخصیت اعضای تیم ممکن است در انتخاب اعضای معیاری مفید باشد. استفاده از شخصیت در قلمرو انتخاب اعضای تیم پیچیده تر از استفاده ساده از آن به عنوان یک معیار پیش بینی کننده جهت عملکرد شغلی افراد است. نه تنها شخصیت اعضای تیم باید با تقاضاهای وظیفه تناسب داشته باشد، افراد تیم و بنابراین شخصیتشان باید با هم سازگار باشد. در یک تیم، سازگاری در شخصیت اعضای گروه یک عامل مساعدت کننده در بهره وری است.همچنین می توان گفت که در سطح تیم، یک رابطه جبران کننده میان عوامل شخصیت و عملکرد بعدی تیم وجود دارد. این بدان معناست که چنانچه یک عامل شخصیتی به طور مثبتی با الزامات وظیفه در ارتباط باشد، نمرات پایین برخی افراد در یک عامل می تواند با نمرات بالای سایر اعضای گروه در همان عامل جبران شود.البته مطالعاتی که به عدم تجانس شخصیت اعضای تیم بر حسب عملکرد بعدی شغل توجه می کنند، نتایج متضادی را ارائه داده اند.یک خط فکری این است که ترکیبی از انواع شخصیت جهت بهینه کردن عملکرد تیم به خصوص در

هنگامی که ویژگیهای شغلی متنوع است لازم می‌نماید. نظر دیگر این است که ویژگیهای عدم تجانس افراد تیم، زمینه های پرورش تعارضات میان فردی را ایجاد می کننـد. در واقع افراد در گروههای نامتجانس ممکن است بخواهند به گروههای سازگارتری منتقل شوند.به طور کلی می توان گفت عدم تجانس ممکن است برای برخی وظایف و نه همه وظایف مفید باشد. در حالی‌که تجانس در سایر عوامل ممکن است برای اطمینان یافتن از وجود هماهنگی و بهره وری تیم لازم باشد. (کیچوک و ویسنر، ۱۹۹۸)نتیجه گیریدر مورد تناسب فرهنگی اعضای تیم می توان گفت، وجود این نوع تناسب میان اعضای یک تیم می توانـد منجر به کارایی شود و از تعارض و ناهماهنگیهای حاصل از تفاوتهای فرهنگی جلوگیری کند. شباهت میان ارزشها، شخصیت و اهداف و دارابودن مهارتهای بین فردی میان اعضای گروه برای همکاری و ارتباطات با سایر اعضای گروه ضروری است. (شین، ۲۰۰۴) مسلما افراد با ارزشها و نگرشهای مشابه تمایل بیشتری به کار با یکدیگر دارنـد. اما چنانچه اعضای تیم‌های کاری ارزشهای گوناگونی داشته باشند، تنها ازطریق یک مدیریت فرهنگی بسیار قوی می توان گروهی یکپارچه ایجاد کرد که این امر خود بسیار زمان‌بر است. بنابراین وظیفه مدیریت منابع انسانی است که از همان ابتدا در امر انتخاب پرسنل عامل تناسب فرهنگی را مدنظر قرار دهد.در مورد تناسب شخصیتی اعضای گروه می توان گفت، از آنجایی‌که شخصیت افراد خصوصیات نسبتاً پایداری است که به راحتی تغییر نمی کند، انتخاب اعضای یک گروه با توجه به تناسب شخصیتی با یکدیگر امری درخور توجه است. این تناسب به معنای عین هم بودن نیست. بلکه منظور سازگاری شخصیت کارکنان با یکدیگر است. البته باید خاطرنشان کرد که گاهی اوقات افراد صفات یا ویژگیهای متمایزی دارند که ویژگیهای سایر اعضای گروه را کامل کرده یا از آن حمایت می کند. از آنجایی که کلیه اعضای گروه برخی قوتها و کمبودهای شخصی دارند، هنگامی که کمبودهای یک عضو تیم با قوتهای سایر اعضا کامل شود عملکرد گروه افزایش می‌یابد که این همان تناسب مکمل می باشد.

منبع: ماهنامه تدبیر-سال هفدهم-شماره ۱۷۸ منابع ۱ - Anderson.N,Burch.G.J,"Measuring person-team fit :development and validation of the team selection inventory" Journal of managerial psychology,vol ۱۹,No ۴,pp ۴۰۶-۴۲۶ ۲۰۰۳.۲- Colbert.A.E, "A policy-capturing study of the simultaneous effects of fit with jobs,groups and organizations" Journal of applied psychology,vol ۸۷,No ۵,pp ۹۸۵-۹۹۳, ۲۰۰۲.۳- Drewery.G,Wright.N, "Cohesion among culturally heterogeneous groups" The journal of American academy of buisness,vol ۲,issue ۱,pp ۶۶-۷۲ (۲۰۰۲).

تمرکز گرائی یعنی چه

؟

ایجاد هماهنگی در هر ساختاری، نیاز به مدیریت و برنامه ریزی واحد دارد! هر ساختاری، متشکل از اندام واره هائی است که توسط شبکه ای از ارتباطات، با وظائف مشخص، مدیریت، هدایت و فعال می شود. جامعه نیز، همانند هر ساختار دیگر، چنانچه از مدیریت، هدایت و کنترل منطبق بر برنامهء مشخص پیروی نکند، دچار تشتت و زوال و انحطاط شده و در نهایت، از هم می پاشد.جدا از مشخصه ارزشی هر نظام، که مثبت است یا منفی، و یا وجوه مثبت و منفی مختلفی در بر دارد، چنانچه مجموعهء ساختار اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی آن، از نظم و هماهنگی منطبق بر مدیریت و برنامهء واحد پیروی نکند، اساساً موضوعیت خویش را به عنوان یک جامعه، از دست خواهد داد.،آنچه آمد، پیش در امدی بود در وارد شدن به مباحث تمرکز گرائی، عدم تمرکز و همچنین بحث تمرکز گریزی و گرایشهای گریز از مرکز! در نظامهای مدرن؛ « دولت، ملت، کشور ».از منظر

تاریخی، دولت هخامنشی، و شخص کورش را، باید بنیان گذار اولین نمونهء نظام هماهنگ اداری، سیاسی و اقتصادی و فرهنگی، در شکل نوین دانست. وی برای اولین بار، با ایجاد تقسیمات کشوری مشخص و صاحب هویت عمومی، و نه محلی (یعنی استان) یا « ساتراپ »، و ایجاد ارتباط برنامه ریزی شده در بین این مناطق، و مدیریت این واحدها بر اساس قوانین واحد حقوقی، توانست به یک جامعه و یک ساختار، با زیر مجموعه های متنوع، شکل امروزی هدایت جوامع را اعطاء کند!بر اساس نظم بوجود آمده در ساختار جامعهء هخامنشی، مردمانی که در حوزهء امپراطوری ایران می زیستند، بدون توجه به نوع دین و آئین و نژاد و قومیت و زبان آنها، موظف می شدند از قوانین جامع و عمومی ، که برای همهء آدمها (شهر وندان) وضع شده بود، پیروی کنند. طبیعتاً ایجاد هماهنگی و نظم و اجرای قوانین عمومی، در گستره ای بوسعت یک کشور، نیاز به انسجام در مدیریت، و برنامه ریزی واحد داشت. با ساختاری که هر انداموارہ یک ساز بزند و از قوانین و برنامهء خود پیروی کند، نمی شد آن ساختار را هویت جمعی داده و بعنوان یک جامعه و یک کشور بر کشید. بعنوان مثال، در ساختار اقتصادی نظام متمرکز هخامنشی، در پایان روز، حقوق کارگران باید پرداخت می شد! دیگر تفاوتی نمی کرد که این کارگردر شمال زندگی می کند یا جنوب، سفید است یا سیاه و پارسی سخن می گوید یا ایلامی!! بر این اساس، قانونی که در مدیریت مرکزی وضع شده بود، در همهء کشور لازم الاجرا بود و مبنای پی ریزی چنین قانونی، حقوق انسانی بود، نه حقوق قومی و نژادی و مذهبی و...!کوروش ،با پی ریزی نظام واحد اداری و حقوقی، و ایجاد مدیریت واحد، توانست بر بسیاری ار مشکلات گذشتهء جامعهء ایران فائق آید. مشکلاتی همچون کشمکش ها و درگیریهای قومی و قبیله ای، که بر مبنای برتری طلبی و یا تمایزهای دینی و نژادی و... صورت می پذیرفت، و یا ظلم و اجحافی که بر طبقات فرودست، و یا اقشاری همچون کودکان و زنان، اعمال می شد و یا ویرانی هائی که نتیجهء عدم انسجام ملی بود و هر چند گاه یکبار، بیگانگان را، به طمع غارت، بسوی ایران گسیل می داشت... و اینچنین بود که از دل ایجاد نظام متمرکز مدیریت کشوری، و بر مبنای حقوق بشر، آنچنان جامعه ای بوجود آمد که برای بیش از یک قرن، نمونه ای عالی از هدایت یک ساختار انسانی، در زمان خود، محسوب می شد!نظام متمرکز یعنی چه؟نظام متمرکز به آنچنان نظامی گفته می شود که بر مبنای مدیریت مرکزی واحد و برنامه ریزی کلان سیاسی، اقتصادی و اجتماعی و فرهنگی، پی ریزی می شود. در چنین نظامی، هر آنچه به حیات عمومی مردم و در چهار چوب یک جغرافیای سیاسی مشخص، مربوط می شود. از یک مرکز هدایت مشخص و بر اساس یک برنامهء همه جانبه و فراگیر، مدیریت می شود. این مدیریت کلان، پیش از هر چیز، موظف به تنظیم رابطهء شهروندان از منظر حقوقی، در داخل از یکسو، و از سوی دیگر، تنظیم این رابطه، بر اساس منافع ملی، با دیگر کشورها و حوزه های جغرافیای سیاسی غیر ملی است.مدیریت در نظام متمرکز، موظف است تا در داخل کشور، فارغ از شکل بندیهای قومی و نژادی، مذهبی و آئینی، زبانی و گویشی و هر نوع گوناگونی موزائیکی، بر مبنای حقوق شهروندی، که مفروض بر حقوق انسانی است، برنامه های واحدی را در جهت توسعهء مدنی و حقوقی و اقتصادی و فرهنگی و سیاسی، طراحی و اجرا کند.در نظام متمرکز، برنامه ریزی در حوزهء آموزش، تربیت، و فرهنگ عمومی و مشترک، بهداشت همگانی، تنظیم بودجه و مسائل پیرامونی، ایجاد کار و اشتغال و تنظیم قوانین مربوط به روابط عوامل تولید و سرمایه، امنیت عمومی و دفاعی کشور، تدوین حقوق مدنی و سیاسی افراد و گروههای اجتماعی و تنظیم ساختار هدایت سیاسی جامعه، توسعهء هماهنگ اقتصادی (در کشاورزی و صنعت) و همچنین ایجاد چشم انداز واحد رشد برای کل کشور، به مدیریت دولتی، در مرکز یک کشور و حکومت مربوط می شود، و از طرف دیگر، مدیریت اجرائی تصمیمات کلان، تنظیم شکل اجرا با توجه به موقعیت محلی و استانی، تنظیم رابطهء نیازها با امکانات و تضمین اجرائی شدن طرحها و همچنین تنظیم رابطه متعادل با دیگر مناطق از جهت توسعه، بعهدهء مدیریت محلی و بومی می باشد.از این منظر، اگر بخواهیم نظام متمرکز را در یک جمله خلاصه کنیم، می توانیم بگوئیم که نظام متمرکز، نظامی است که در آن، مدیریت، متمرکز و واحد است، و چگونگی تقسیم امکانات تخصیص یافته و اجرا، غیر متمرکز و بومی!در چنین نظامی، تصمیمات مربوط به شکل حکومت و

تنظیم قوانین عمومی، نوع اقتصاد، نوع روابط خارجی، نوع سیستم آموزش همگانی و همچنین مدیریت امنیتی داخلی و خارجی، بعهدهء قدرت مرکزی است و هزینه کردن بودجه، تقسیم امکانات و شکل بکارگیری آن، مدیریت شهری و همچنین پاسخ به مطالبات حقوق مدنی، بعهدهء مدیریت محلی و بومی است.در نظام متمرکز، قدرت سیاسی، بنابر خواست عمومی شکل گرفته و از نظر زمانی، محدود به زمان و دوره ای خاص است (مانند طول عمر دوره ریاست جمهوری و یا نخست وزیری و دولتها) و رژیمها موظف به حرکت در چهار چوب قانون اساسی و قوانین عمومی هستند. در این نظام، تصمیمات اصلی مربوط به سرنوشت کشور و تعیین خطوط اصلی آن، در مرکز و توسط حکومت و ارگانهای مربوط به آن گرفته می شود و مدیریتهای محلی، فقط در حدود اجرائی، و تنظیم رابطهء قوانین عمومی با قوانین محلی، دارای قدرت هستند.در حال حاضر، در اکثریت قریب به اتفاق کشورهای جهان، همچون آمریکا، روسیه، چین، انگلستان، فرانسه، سوئد و انواع و اقسام دمکراسی های لیبرال؟! این نوع رژیم سیاسی، برقرار است، صد البته با اسامی مختلف مانند دمکراسی حزبی و فدرال در آمریکا یا دیکتاتوری پرولتاریا در چین!!! و یا دولت رفاه در سوئد!.تمرکز قدرت در این نظامها (بر خلاف ظاهر غیرمتمرکز و گاهی مثلاً فدرال با حکومتهای ایالتی!) به حدی است که سیستم، حتی قدرت مرکزی را به تبعیت وا می دارد، و این قدرت مرکزی، خارج از چهارچوبهای تدوین شده، قادر به اعمال هیچ حکومتی نیست!!!لازم به ذکر است که نظام متمرکز حکومتی (در شکل امروزی!) زائیدهء شکل گیری صورتبندی سرمایه داری است و با پیشرفت هر چه بیشتر آن، از پیچیدگی و قدرت بیشتری برخوردار شده و می شود.آیا نظام متمرکز ارتجاعی و نامطلوب است؟ بهیچوجه! همانطور که ذکر آن رفت، نظام متمرکز، منطبق بر پیشرفت مدنیت و توسعهء اقتصاد و اجتماع است. این نظام، در شکل آن، کاملاً ـ مترقی و مطابق با توسعهء همه جانبه انسانی است. اگر مشکلی بوجود آید، از آنجا ناشی می شود که در نظام متمرکز، ساختار، متناسب با نظم پیش بینی شده، عمل ننماید! به تعبیر دیگر، با رعایت نظام متمرکز نیست که مشکل پیش می آید، بلکه با نقض آن و زیر پا گذاشتن آن است که ساختار، دچار مشکل شده، و با شورش و عصیان و انقلاب، یا از هم گسیختگی، مواجه می شود.بعنوان مثال، در یک نظام متمرکز، تخصیص بودجه باید بر مبنای نیازهای راهبردی و در جهت رشد و توسعه یکسان، صورت پذیرد و نظام بر اساس مکانیزم های کنترلِ از قبل پیش بینی شده، چگونگی مدیریت، هزینه، اجرا و بازدهی را، بصورت یک چرخه، به منبع اولیهء مدیریت، بازگرداند. حال اگر در مدیریت برنامه ریزی، و یا اجرا و مراحل بازدهی، اشکالی وجود داشته باشد، و بخشی از ساختار، در حوزهء وظائف تعریف شده عمل ننماید، طبیعتا، همان یک رکن بیمار، مجموعه ارکان را دچار مشکل می کند، ساختار دچار نارسائی شده، در جائی تضعیف و در جای دیگر، متورم می شود.مهمترین بحث در مبحث حاکمیت متمرکز، توانائی و قدرت مدیریت است. هر چه مدیریت، از برنامه ریزی مدون تر و منطبق بر ضوابط و با انضباط بیشتری عمل نماید و اهرمهای کنترل قویتر باشند، حاصل کار دقیق تر و اجرائی تر و با بازده بیشتر خواهد بود.گروهی تصور می کنند که انضباط و ضوابط، همان اجبار و زور و خشونت است!!! در حالیکه درست بعکس، منظور نظر است! یعنی در یک نظام متمرکز، جامعه از سطح مهد کودک و کودکستان، وظیفه و مسئولیت را نهادینه می کند! و بر این اساس، فردی که به سطح مسئولیت اجتماعی، یعنی سن قانونی می رسد، می داند، فراگرفته و در او نهادینه شده است که خدمت، تعهد، مسئولیت و اجرای وظیفه و رعایت قانون، جزئی تفکیک ناپذیر از زندگی مدنی است! بر این اساس، نیاز به پلیس و حراست و جاسوس و چماق، برای اجرای قوانین و به حرکت در آوردن ساختار جامعه، وجود ندارد و هر مهره ای، در هر کجا که چیده می شود، به وظیفه خود عمل می کند! بمعنی دیگر، افراد و شهر وندان، در چنین نظامی، درهمان حدی از امکانات استفاده می برند که به مسئولیتهای اجتماعی خود عمل می کنند! در چنین صورتی است که عدالت اجتماعی نیز، بعنوان یک عامل سنجش سطح توسعه یافتگی مطرح می شود.آیا جامعه ء توسعه یافته با نظام متمرکز،عادلانه نیز هست؟لزوماً خیر! تمرکز و توسعه، شکل هدایت ساختار است، و عدالت، مربوط به بهره مندی جامعه از نتیجهء اجرائی آن نظامِ متمرکز و ساختار توسعه یافته!بنابر این، هر نظام متمرکزی، لزوماً عادلانه نیز نیست، یک

نظام متمرکز، تنها در صورتی، عادلانه نیز هست که مکانیسم هائی نیز برای تقسیم ثروت تولید شده و توسعهء نیروی انسانی و حقوق شهروندی، طراحی و اجرا شود! بر این اساس است که امروزه، دولتهای رفاه، در چهارچوب نظام متمرکز سرمایه (دولتهای سوسیال دمکرات)، معتقد به کشمکش دائمی بین نیروی خواهان تورم سرمایه در بخشی از جامعه، با نیروی مدافع تخصیص امکانات عمومی بیشتر، به جهت جلوگیری از قطبی شدن جامعه، هستند!بر اساس آنچه گفته شد، آنها که مبحث توزیع عادلانه ثروت را با مبحث شکل ساختار ومدیریت جامعه « که لزوماً باید متمرکز عمل کند!» د رهم می آمیزند، از درک درستی در مکانیزم شکل گیری جوامع مدرن برخوردار نیستند و ساختار را، با محتوا و نتیجه عمل ساختار در هم می آمیزند، درست مانند اینکه شما از نارسائی عمل قلب، به کتمان لزوم برخورداری از قلب، برسید!!!گرایش گریز از مرکز یعنی چه؟گرایش گریز از مرکز، همان تفکری است که اعتقاد به نظام و ساختار غیر متمرکز دارد. نظام غیر متمرکز، نظامی است که پیشینه آن، به تفکر فئودالی در نظم دهی اجتماعی، اقتصادی بر می گردد. تفکری که اساس هدایت، مدیریت و تنظیم روابط انسانی را، نه حقوق شهروندی، بلکه تمایزات طبقاتی ، اقتصادی، زبانی و فرهنگی قرار می دهد. در چنین تفکری، انسانها، پیش از اینکه انسان باشند! متعلق به یک طبقه اجتماعی و یا گروه قومی و یا یک ملیت خاص و یک زبان و دین و فرهنگ بخصوص هستند که درست بر مبنای همین خاص بودن! حقوقی منحصر بفرد به ایشان تعلق می گیرد.در چنین تفکری، من، من! هستم و من پیش از دیگران هستم و بیش از دیگران در محدودهء خویش (از منظر طبقه اجتماعی، دین، زبان، نژاد و ...) دارای حق هستم! مبنای قدرت و اختیار در چنین تفکری، سطح دارائی و امکانات، خلوص در اعتقاد و نژاد و زبان و قومیت ... است.با چنین تفکری است که دوک نشین آلمانی، در تغییر صورتبندی اقتصادی، سیاسی از نظام زمینداری (فئودالیسم) به سرمایه داری، تبدیل به جمهوری فدرال می شود!!! چرا که همزمان با اینکه خواهان برخورداری از مواهب یک زندگی مدنی پیشرفته تر از نظام قبلی (زمینداری) است، اما حاضر به تقسیم قدرت در حوزه های سیاسی و نژادی و قومی و زبانی، نیست!اگر دقت شود، اکثر نظامهای فدرال، در کشورهائی مطرح می باشد که تعصبات قومی و نژادی و زبانی و دینی، د رآنها ریشه دارتر است. سوئیس، آلمان، آمریکا، کانادا و ... نمونه هائی از این دست هستند. هم از اینجهت است که اکثر جوامع فوق الذکر، دچار نوعی تناقض در ساختار هستند و همواره بین گرایشات گریز از مرکز، و گرایش به مرکزیت واحد(که لازمهء نظام نوین است) در کشاکش هستند! همین امروز اگر حتی برای یک روز، قدرت مرکزی در اینگونه کشورها ضعیف عمل کند، به سه شماره، این کشورها فرو می پاشند (نمونهء قدرت گیری تجزیه طلبان در بلژیک، در این اواخر، نمونه ای خوب برای تأئید نظر فوق است).به بحث اصلی باز می گردیم...همانگونه که ذکر شد، پیشینهء گرایش به نظام غیر متمرکز و مرکز گریز، به تفکرات باز مانده از صورتبندی اقتصادی، سیاسی پیشین (زمینداری) باز می گردد. این گرایشات اعتقاد دارند که مدیریت سیاسی باید غیر متمرکز عمل کند و هر واحد کشوری(بر مبنای اجتماع قومی و نژادی یا مذهبی و یا زبانی و فرهنگی) باید از اختیارات کامل در حوزه های سیاست، اقتصاد و فرهنگ برخوردار باشد! و نظام مدیریت مرکزی، فقط در حوزهء تنظیم قوانین کلی و سیاست خارجی و ارتش، تصمیم گیرنده باشد و حق دخالت در امور محلی را نداشته باشد. به زبان ساده و عامیانه؛ ایشان، معتقد به حکومت ملوک الطوایفی هستند ولی با نام جدید (نظام فدرال و یا خود مختار؟!).آنها معتقدند که در اینصورت، نیروهای محلی می توانند خود تصمیم بگیرند و بر این اساس از توسعه و دمکراسی بیشتری!!! برخوردار می شوند.نقطهء ضعف اساسی چنین تفکری آنستکه، پاسخی برای مبنای حقوقی اِعمال حق در جامعه ندارد! و اما به زبان دیگر، از آنجا که مبنای برخورداری از حق را، نه انسانِ برابر بودن و حقوق شهروندی، بلکه تمایز قومی و نژادی و مذهبی و زبانی قرار داده است، بر این اساس بسیار سریع، به سمت ایجاد یک جامعهء مخوف طبقاتی با تمایزات شدید، که هر قوم و قبیله برای خود خواهان حق ویژه هستند، حرکت خواهد کرد و فردگرائی و فرد محوری متعصبانه، اساس وجودی چنین جامعه ای را هماره تهدید می کند. اینچنین است که مدیران چنین نظامی، بر خلاف آنچه تصور می کنند، باید برای کنترل و هدایت وضعیت موجود، دست به ایجاد نظام

پلیسی و ایجاد انواع و اقسام سیستم های کنترل بزنند!در نظام غیر متمرکز، علاوه بر اینکه تبعیض و تمایز، برطرف نشده و از بین نمی رود، بلکه بعکس، تداوم یافته و بشکل مدرنی! نظام مند و تثبیت می شود!! چرا که اگر در نظام متمرکز، اعتقاد به حقوق شهروندی، صرفنظر از ویژگیهای متفاوت و متمایز است و این امید می رود که در پی مبارزات پارلمانی، حزبی و قانونی، بتوان به حقوق مدنی در حوزه های مختلف دست یافت، در نظام غیر متمرکز، نظر به اینکه اعتقادی به حقوق شهروندی بر مبنای آنچه (بخصوص در زمینه ء طبقاتی!) ذکر شد، وجود ندارد، و اصل، تمایزاست، نه نقاط اشتراک، جامعه بشدت موزائیکی شده، تفاوتها، بعنوان نقطهء قوت عمل کرده و جامعه به قهقرا می رود و برای ادامهء حیات مجبور به دادن باج به قدرتهای بزرگ می شود (نمونهء اینگونه کشورها و دولتها در دههء اخیر، بسیار ایجاد شده اند و اکنون از مشکلات فراوان در رنج هستند! آذربایجان، گرجستان، ترکمنستان، بوسنی و هرزگوین، آلبانی، ... از جملهء چنین جوامعی هستند!).نکته ای که باید عمیقاً به آن توجه داشت اینستکه؛ بحث سازمان اداری جامعه و شکل تنظیمات ساختاری و مبانی قانونی و حقوقی آن را، بهیچوجه نباید با محتوای عادلانه و آزادانه آن، « اینهمان » پنداشت! بلکه آنچه تعیین کنندهء سمت و سوی عملکرد ساختار و اهداف عدالت طلبانه و یا دمکراتیک آن است، نوع و شیوهء تفکری است که از دل اندیشه ها و آرمانهای احزاب موجود در یک جامعه، که بنابر دمکراسی پارلمانی، قدرت را در دست می گیرند، بوجود می آید.به معنا ی دیگر، ساختار یک حکومت و یک جامعه و نظام اداری آن، همچون ابزاری هستند که با توجه به اینکه در اختیار چه نیروها با چه تفکری، قرار گیرند، می توانند به محتوای این ساختار و شکل، معنای عادلانه و یا غیر عادلانه، دمکراتیک و یا ضد دمکراتیک، بدهند. اگر این امکان را در دو نظام متمرکز و غیر متمرکز، با هم مقایسه کنیم، ممکن است که نظام غیر متمرکز ملوک الطوایفی؛ قدرت طلبان بدنبال پست و مقام را ارضاء کند! اما توده های عادی مردم را از امکاناتی که در اشتراک و برابری حقوقی و شهر وندی با دیگر مردمان، بدست می آورند، محروم می کند!بعنوان مثال برای یک آذربایجانی و یا یک کرد، فرقی نمی کند که آن کسی که بعنوان شهردار انتخاب شده است، ترکی حرف می زند و شیعه است یا کردی حرف می زند و سنی است. آنچه برای او اهمیت دارد اینستکه کار و بهداشت و آموزش رایگان داشته باشد، بیمه باشد، آینده اش تامین و روشن باشد، مسکن داشته باشد، از احترام و حقوق مدنی برخوردار باشد و در نهایت، بعنوان یک شهروند برابر حقوق، یک انسان و یک آدم فرض شود! و چنین چیزهائی، تنها در یک نظام متمرکز با مدیریت و برنامه ریزی صحیح و قانونمند و همگانی و شکل دمکراتیک امکانپذیر است نه با ریاست جمهوری ارثی الهام علی افی و یا نظام ریاست جمهوری مادام العمری و قومی ترکمن باشی و ملوک الطوایفی مسعود بارزانی! که هنوز نه به دار است و نه به بار، برای خودش، دفتر و دستک زندان و شکنجه، به راه انداخته است!!آنانی که نظامهای آمریکا، روسیه، سوئیس، کانادا را هم مثال می آورند، باید دقت کنند که آنچه که این نظامها را بخصوص از جنبهء اقتصادی و اجتماعی، قابل تحمل کرده است، نه شکل غیر متمرکز و فدراتیو آنها، بلکه حاکم بودن تفکر حقوق شهر وندی براحزاب موجود در این کشورها ست! بهمین دلیل است که می بینیم سه جامعهء آمریکا و روسیه و سوئیس، با اینکه هر سه فدراتیو هستند، از منظر حقوق شهروندی و عدالت و آزادی، بهیچوجه یکسان و همانند و برابر نیستند!در پایان، آنچه بنظر می رسد « با توجه به سابقهء تاریخی و فرهنگی ایران » بهترین شکل برای ادارهء جامعه باشد، نظامی متمرکز، مقتدر و مردمسالار است که بر اساس حقوق مدنی و شهر وندی اداره شده، و نظام قدرت، غیر مستقیم و توسط احزاب و به تناوب انتخاب و برقرار شود.هر نوع نظام غیر متمرکز در ایران، کشور را بسرعت بسمت تجزیه و فروپاشی به پیش خواهد برد و این آن چیزی است که جز استعمارگران و نوکران آنها، کسی از آن منتفع نخواهد شد!گرایشهای گریز از مرکز، باید با قدرت و قاطعیت سرکوب شده و در نطفه خفه شوند! (بخصوص گرایشهای پان ترک و یا پان عرب) (۱)تمامی رژیمها و حکومتهائی که در آینده ایران نیز ممکن است، مصدر کار باشند، باید هماره به این امر حیاتی توجه کنند که اگر کرامت انسانی و حقوق مردم مد نظر است، چنین فضیلتی جز از گذر اعتقاد به مدیریت واحد برنامه ریزی شده و با مشارکت آزادانه شهروندان و بر اساس مردمسالاری، شکل نخواهد گرفت. هر نوع

گرایشی که بر مبانی تمایز مذهبی و قومی و نژادی و زبانی، بخواهد حکومت تشکیل دهد، با هر نامی، ارتجاعی است و درنهایت علیه منافع و حقوق انسانی و باید با آن مقابله کرد!تمامی گرایشهای گریز از مرکز و معتقد به نظام غیر متمرکز، در زیر لوای تظلم خواهی، مظلوم نمائی و دمکرات منشی، در اصل و اساس، خواهان تثبیت قدرت یک گروه خاص از اجتماع، و نه مردم عادی و شهر وندان هستند! و در نهایت، اگر به هدف برسند، اقلیم آنها ، جزیره های تفریحی استعمار و جهنم شهروند ان بی حقوق، خواهد بود!!!چهارم دیماه ۱۳۸۶۱ – این آشغالها (پان ترکیست ها و پان عرب ها) اگر قدرت بگیرند! حمام خونی راه خواهند انداخت که کشتارهای روانـدا و سارایوو، و کامبوج، در سایه قرار خواهند گرفت! آنانی که امروز گلستان سعدی و شاهنامهء فردوسی را به آتش می افکنند، فردا مردمان بیگناه غیر خودی را در آتش خواهند سوزاند و سر خواهند برید! سرکوب قاطعانهء این مزدوران استعمار، وظیفهء همهء حکومتگران در همهء ادوار است!منبع:www.adabeerfani.blogfa.com

هماهنگی بین علم ودین در اندیشه امام خمینی

محمد جواد حیدری

امام خمینی قدس سره احیاگر قرن بیستم، بارها بر هماهنگی و تعاضد علم و دین تاکید کرده و بر ضرورت هوشیاری در مقابل تبلیغات موذیانه و شیطنت‌آمیز مدعی جدایی علم و دین و عدم توانایی دین در اداره ملت‌ها و کشورها اصرار ورزیده و به این نکته مهم که قوانین دینی و اسلامی بر معیار علم و عدل پی‌ریزی شده است، توجه داده و در فرازی از وصیت نامه الهی‌شان می‌فرمایند: از توطئه‌های مهمی که در قرن اخیر، خصوصـادر دهه‌های معاصر و به ویژه پس از پیروزی انقلاب اسلامی، آشکارا به چشم می‌خورد، تبلیغات دامنه‌دار و با ابعاد مختلف برای مایوس نمودن ملت‌ها و به خصوص ملت فداکار ایران، از اسلام است. گاهی ناشیانه و با صراحت‌به این‌که احکام اسلام که هزار و چهارصد سال قبل وضع شده است، نمی‌تواند در عصر حاضر کشورها را اداره کند و یا آن‌که اسلام یک دین ارتجاعی است و با هر نوآوری و مظاهر تمدن مخالف است و در عصر حاضر نمی‌شود، کشورها از تمدن جهانی و مظاهر آن کناره گیرند و امثال این تبلیغات ابلهانه و گاهی موذیانه و شیطنت‌آمیز، به گونه‌ای طرفداری از قداست اسلام می‌باشد. اسلام و دیگر ادیان الهی با معنویات و تهذیب نفوس و تحذیر از مقامات دنیایی و دعوت به ترک دنیا و اشتغال به عبادات و اذکار و ادعیه سر و کار دارند که انسان را به خدای تعالی نزدیک و از دنیا دور می‌کند و حکومت و سیاست و سر رشته‌داری، برخلاف آن مقصد و مقصود بزرگ و معنوی است، چه این‌ها تمام برای تعمیر دنیا است و آن مخالف، مسلک انبیای عظام است. * امام خمینی در نقد اندیشه تعارض علم و دین و اسلام و سیاست می‌فرماید: * گروه اول که باید گفت از حکومت و قانون و سیاست یا اطلاع ندارند و یا غرض‌مندانه خود را به بی اطلاعی می‌زنند، زیرا اجرای قانون بر معیار قسط و عدل و جلوگیری از ستمگران و حکومت جائرانه و بسط عدالت فردی و اجتماعی و منع از فساد و فحشا و انواع کجروی‌ها و آزادی بر معیار عقل و عدل و استقلال و خودکفایی و جلوگیری از استعمار و استثمار و استبعاد و حدود و قصاص و تعزیرات بر میزان عدل برای جلوگیری از فساد و تباهی یک جامعه و سیاست و راه بردن جامعه به موازین عقل و عدل و انصاف و صدها از این قبیل، چیزهایی نیست که با مرور زمان در طول تاریخ بشر و زندگی اجتماعی کهنه شود. این دعوی به مثابه آن است که گفته شود قواعد عقلی و ریاضی در قرن حاضر باید عوض شود و به جای آن قواعد دیگر نشانده شود. اگر در صدر خلقت، عدالت اجتماعی باید جاری شود و از ستمگری و چپاول و قتل باید جلوگیری شود. امروز چون قرن اتم است آن روش کهنه شده و ادعای آن‌که اسلام با نوآوریها مخالف است، همان سان که محمدرضاپهلوی می گفت که اینان می‌خواهند با چارپایان در این عصر سفر کنند، یک اتهام ابلهانه بیش نیست، زیرا اگر مراد از مظاهر تمدن و نوآوریها، اختراعات و ابتکارات و صنعت‌های پیشرفته که در پیشرفت و تمدن بشر دخالت دارد. هیچ‌گاه اسلام و هیچ مذهب توحیدی با آن مخالفت نکرده و نخواهد کرد، بلکه علم و صنعت مورد تاکید اسلام و

قرآن مجید است و اگر مراد از تجدد و تمدن به آن معنی است که بعضی روشنفکران حرفه‌ای می گویند که آزادی در تمام منکرات و فحشا حتی همجنس بازی و از این قبیل، تمام ادیان آسمانی و دانشمندان و عقلا با آن مخالفند، گرچه غرب و شرق زدگان به تقلید کورکورانه آن راترویج می کنند. * آن‌چه اکنون در غرب، تحت عنوان تعارض علم و دین مطرح است، در حقیقت حوزه یک دین خاص را نشانه نگرفته، بلکه باتعمیم موارد تعارض به کلیت دین، اندیشه منافی بودن علم با مقوله‌های دینی را تبلیغ می کند. در حقیقت بانیان این اندیشه، در صددند تا با دلایل جزیی که در حیطه یک دین خاص وجود دارد، جدای از توجه به ویژگی‌های هر دینی، تمامی ادیان را زیر سؤال ببرند. متفکران مسلمان، همواره با توجه به نقاط کور در فکر دینی غرب و نیز عنایت به ویژگی‌های چالش‌زای علم و تمدن جدید غرب، به نقد و تحلیل اندیشه تعارض علم و دین پرداخته و جامعه خویش را از گرفتاری در دامی بزرگ بازداشته‌اند. از جمله این متفکران، امام خمینی ، علامه طباطبایی و شهید مطهری هستند که با وقوف کامل، بدین امر علاوه بر دوری از آفات اندیشه‌های غربی سعی کردند تا جایگاه علم و دین را با توجه به شرایط ویژه معرفتی ما و در زمینه‌های باورهای دینی- اسلامی، ترسیم کنند.ریشه‌های جدا انگاری علم و دین از منظر امام خمینی قدس‌سره * الف: نقشه های استعمار امام خمینی قدس‌سره با آگاهی کامل از نقش سیاست‌های استعماری در جدایی علم و دین و جوانان دانشگاهی از روحانیان می‌فرمایند: تاکنون دست خیانت استعمار به وسایل مختلفه، فاصله عمیق بین طبقه جوان و مسایل ارجمند دین و قواعد سودمند اسلام ایجاد نموده و طبقه جوان را به روحانیون و این‌ها را به آن‌ها، بد معرفی نموده و در نتیجه وحدت فکری و عملی از بین رفته و راه را برای مقاصد شوم اجانب باز نموده است . * ب: تبلیغات دامنه‌دار علیه منادیان دین امام خمینی قدس‌سره‌با سفارش بر هم‌آهنگی منادیان علم و دین، به تبلیغات دامنه‌دار چند صد ساله علیه دین و منادیان دینی اشاره کرده و یکی از ریشه‌های جداانگاری حوزه و دانشگاه را همین تبلیغات مسموم می‌دانند: * مطالعات دقیق اجانب استثمارگر در طول تاریخ به آن رسیده که باید این سد روحانیت شکسته شود و تبلیغات دامنه‌دار آن‌ها و عمال آن‌ها در چند صد سال موجب شده که مقداری از روشنفکران را از آن‌ها جدا و به آن‌ها بدبین کنند تا جبهه دشمن، بی‌معارض شود. اگر احیانا در بین آن‌ها کسانی بی‌صلاحیت خود را جا بزنند، لکن نوع آن‌ها در خدمت هستند، به حسب اختلاف موقف و خدمت آن‌ها ملت را پای‌بند اصول و فروع دیانت نموده به رغم اجانب و عمال آن‌ها باید این قدرت را تایید و حفظ نمود و با دیده احترام نگریست. * ج:اختلاف اندازی بین دانشگاهیان و روحانیت حضرت امام یکی از ریشه‌های جدا انگاری علم و دین و دانشگاه و حوزه را اختلافاتی می‌داند که بین آن‌ها می‌اندازند. ایشان در این‌باره خطاب به دانشگاهیان می‌فرمایند: این مصیبت‌هایی که الآن ما می کشیم و کشیدیم برای این بوده است که از هم جدا بوده‌ایم. ما و شما در یک مجمعی باهم صحبت نکردیم که ببینیم چه می گوییم، شما چه می گویید، ما با دانشگاه از هم جدا بودیم، دانشگاهی‌ها را آن‌ها، جوری کرده بودند که ما به آن‌ها بدبین بودیم و ما را جوری کرده بودند که آن‌ها به ما بدبین بشوند، ما از هم جدا بودیم...!. * د: نظریه دیدگاه جدایی دین از سیاست امام خمینی یکی از ریشه‌های جدا انگاری علم و دین و حوزه و دانشگاه را، تفکر انحرافی جدایی دین از سیاست می‌دانند. این معنا که دین از سیاست جدا است این مطلبی است که استعماری‌ها انداخته‌اند در ذهن مردم و می‌خواهند به واسطه این، دو فرقه را از هم جدا کنند یعنی آن‌هایی که عالم دینی هستند علی‌حده‌شان کنند و آن‌هایی که غیر عالم دینی هستند علی‌حده‌شان کنند. * و: جدا سازی مراکز فرهنگی و علمی جدید و قدیم یکی از ریشه‌های جدا انگاری علم و دین جدا سازی حوزه و دانشگاه بود. امام خمینی قدس‌سره در این‌باره می‌فرمایند: مراکز علمی و فرهنگی قدیم و جدید و روحانیون و دانشمندان فرهنگی و طلاب علوم دینیه و دانشجویان دانشگاه‌ها و دانش‌سراها دو قطب حساس و دو مغز متفکر جامعه هستند و از نقشه‌های اجانب، کوشش در جدایی این دو قطب و تفرقه‌اندازی بین این دو مرکز حساس آدم‌ساز بوده و هست. جدا کردن این دو مرکز، در مقابل یکدیگر قرار دادن آن‌ها و در نتیجه خنثی کردن فعالیت آنان در مقابل استعمار و استثمارگران از بزرگ‌ترین فاجعه‌های عصر حاضر است. فاجعه‌ای که ما و کشور ما را تا آخر به تباهی و نسل جوان ما را

که ارزنـده‌ترین مخازن کشور است، به فساد می‌کشـند. * ه: وابسـتگی به قدرت‌های جهانی عامل جدایی از دین از دیگر عوامل که امام خمینی قدس‌سـره به آن اشاره فرموده و آن را از ریشه‌های جـدایی علم و دین می‌دانند، القای تفکر سـراپا شـرقی یا غربی است. ایشـان در این‌بـاره می‌فرماینـد: درد این است که کشـور مـا را آن طـور در این سـنین زیـادی که خارجی‌هـا پـا بـاز کردنـد به آن و خصوصا در این ۵۰ سال دوره سیاه پهلوی آن طور تبلیغات کرده بودند و کردند که آن‌ها می‌خواهنددر ذهن ملت ما و جوان‌های ما متمرکز کننـد که اسـلام از عهده این‌که یک علمی را، یک تخصصـی را، یک صـنعتی را ایجاد کند عاجز است... می‌گویند باید ما تمام چیزها را از سـر تا به پا غربی بشویم یا شـرقی باشـیم. امام خمینی قدس‌سره ضمن تاکید بر ضرورت انقلاب فرهنگی را گوشزد فرموده و در مقابله با القای دشـمنان که می‌گویند این‌ها با تخصص مخالفند، می‌فرماید: خیر، ما با تخصص مخالف نیستیم ما با علم مخالف نیستیم، با نوکری اجانب مخالفیم، ما می‌گوییم که تخصصـی که ما را به دامن آمریکا بکشد یا انگلستان یا به دامن شوروی بکشد یا چین، این تخصص، تخصص مهلک است، نه تخصص سازنده، ما می‌خواهیم متخصصینی در دانشگاه تربیت‌بشوند که برای ملت‌خودشـان باشـند، نه برای کشانـدن دانشـگاه به طرف شـرق یا غرب. * از منظر امام خمینی قدس‌سـره یکی از ریشه‌های جـدایی دانشـگاه‌ها از دین، آموزش‌هـای شـرقی و غربی است: اتفـاقی نیست که مراکز تربیت و تعلیم کشورهـا و از آن جمله کشور ایران از دبسـتان تـا دانشـگاه مورد تـاخت و تـاز اسـتعمارگران خصوصـا غربی‌هـا و اخیرا آمریکـا و شوروی قرار گرفت و زبان‌هـا و قلم‌های غربزدگان و شـرق‌زدگان آگاهانه یا ناآگاه و اساتید غرب‌زده و شـرق‌زده دانشـگاه‌ها در طول مدت تاسـیس دانشـگاه‌های خصوصـا دهه‌های اخیر این دمت‌بزرگ را برای غرب و شـرق انجام دادنـد... * ی:ممانعت از وحدت دو قشـر متفکر حوزه و دانشگاه یکی از عوامل جـدا انگاری علم و دین ایجاد جلوگیری از وحـدت علم و دین و حوزه و دانشـگاه بود. امام خمینی قدس‌سـره با اشاره به این عامل می‌فرماید: اساس این بود که اسـلام را از بین ببرند، تاریخ اسلام را به اسم این‌که ما خودمان یک کذایی هستیم، تاریخ اسلام را می‌خواست از بین ببرد، موفق نشـد همه چیز را این‌ها می‌خواسـتند از بین ببرند، موفق نشدند.منبع * ماهنامه پیام حوزه شـماره ۲۴، مقاله محمد جواد حیدری

هماهنگی و روابط انسانی درمدارس

۳ هماهنگی و روابط انسانی درمدارسامیر عباس جعفری

همـاهنگی و روابـط انسـانی درمـدارس (واصول ایجـاد رابطه حسـنه بـا دانش آموز و والـدین) مقـدمه: آنچه در حیات انسانی حائز اهمیت است نیـاز به همزیستی با یکـدیگر و روابط انسانی است . روابط انسانی موهبتی است که در انسان به ودیعه گذاشـته شـده تا بتوانند یکدیگر را درک کنند و با هم زندگی کنند . روابط انسانی سرمنشأ رفع همه نیازهای انسانی است . در سایه ی روابط انسانی روان انسان ، تلطیف می یابد ، استعدادش می شکفد و به بار می نشیند .

تعلیم ، تغییر در رفتار است و مـدرسه جولانگاه تغییر و تبـدیل است . پایه و اساس تغییر هم عشق و محبت است که در روابط انسانی محقق می گردد . تا مدیر با معلم ، مدیر با دانش آموز ، مدیر با اولیاء و ... رابطه برقرار نکند چگونه می تواند احساسات و عواطف خود را بدانها منتقل کند و موجب تغییر گردد ؟

از عوامـل مهمی که بر روابـط انسانی در آموزشـگاه اثری غیر قابل انکار دارد شـرایط و جو حاکم بر مـدرسه است و مـدیر به عنوان هماهنگ کننده ، در ایجاد جو مسـئولیتی سنگین تر دارد . www.zibaweb.com روابـط انسانی : روابط انسانی به مطالعه راه های ایجاد زمینه ها و شـرایط مناسب برای زنـدگی و رشد افراد می پردازد . محیط و شـرایط مناسب به وضـعیت و یا موقعیتی اطلاق می شود که در آن افراد بتوانند از طریق دست یافتن به نیاز های منطقی خود رشد کنند ، رشدی که در راسـتای فطرت آن ها ست . در نهایت ، اسـتعداد و توانایی های بالقوه آنان را شـکوفا می کنـد به طوری که با ویژگی های موجود زنده سازگاری داشـته باشد .

جو :«جو» مجموعه ای از حالات ، خصوصیات یا ویژگی های حاکم بر یک محیط یا فضای آموزشی مانند مدرسه است که آن را قابل اعتماد یا غیر قابل اعتماد ، جاذب یا دافع ، رعب آور یا آرام بخش ، بازدارنده یا محرک ، خلاق یا راکد و . . . می سازد و موجب می گردد ، مدارس یک مقطع تحصیلی ، با اینکه از یک دستورالعمل و آئین نامه آموزشی ابلاغ شده تبعیت می کنند دارای جوی متفاوت باشند . مشاهده شده است عواملی مانند ویژگی های اقتصادی ، اجتماعی ، فرهنگی ، عمرانی و غیره در دو مدرسه نسبتاً نزدیک در یک مقطع تحصیلی کاملاً مشابهت داشته باشند لاکن جو حاکم بر آن ها متفاوت است . در بین دانش آموزان و کارکنان (معلمان و کادر اداری) و حتی اولیا اصطلاحاتی چون جو سالم ، جو ناسالم ، جو باز ، جو بسته ، جو مسموم و مانند آن مورد استفاده قرار می گیرد ، که به نوعی بر روابط انسانی حاکم بر مدارس حکایت میکند . جو باز و سالم : جوی است که افراد در آن احساس آزادی می کنند و خود را در تصمیم گیری ها و سرنوشت مدرسه شریک می دانند . در این جو با اعتقاد به اجرای دستورالعمل ها و قوانین اداری شیوه های مناسب برای رشد آموزشی و تربیتی مدرسه اتخاذ می گردد . زمینه برای رشد استعدادها و خلاقیت افراد فراهم بوده و نوعی صمیمیت و احساس پشتیبانی و حمایت در محیط وجود دارد . جو بسته و ناسالم : جوی ست که افراد از نظر فکری و رفتاری محدودیت هایی دارند بطوریکه در داخل مدرسه نمی توانند خارج از مرز های تعیین شده اظهار نظر و رفتار کنند . قوانین و دستورالعمل ها به صورت آزار دهنده و بازدارنده بر افراد تحمیل می شوند بطوریکه رنجش در افراد بوجود می آید . در این جو ، نه تنها خلاقیت و نوآوری افراد رشد نمی کند بلکه دردسر آور است . فرد خود را جدای از مدرسه می بیند و احساس حمایتی از آن در وی ایجاد نمی شود .www.zibaweb.com جو مسموم : جوی است که علاوه بر بسته بودن و عدم اعتماد ، افراد به یکدیگر مظنون هستند و به کنجکاوی در احوال یکدیگر می پردازند و ایجاد آسیب از سوی دیگران را احساس می کنند . آسیب پذیری عاطفی ، اجتماعی و روانی در چنین جوی بسیار زیاد است . بر چسب و تهمت زدن ، کاری رایج به حساب می آید و وحشت از حضور در محیط بر افراد حاکم می شود . نتیجه چنین جوی معمولاً خستگی ، فرسودگی و بیزاری در افراد است . رابطه حسنه : رابطه ی مثبت و هدفداری که با درک متقابل نیازها ، احساسات و عواطف یکدیگر با هم در تعامل بوده و از این رابطه نوعی احساس رضایت و خرسندی در افراد ایجاد می شود . درک احساسات و بیان و انتقال آن دروازه ی برقراری رابطه انسانی است . چه بسا انسانهای خوش قلبی که توانایی بیان و انتقال احساسات خود را به دیگر افراد ندارند و در عوض انسانهای متظاهری که با بیان احساسات خود در برقراری رابطه موفق هستند . بنابراین سنگ زیر بنای ایجاد روابط حسنه در یک محیط آموزشی ، شناخت نیازها و احساسات افراد و توانایی برای بیان احساسات متقابل و انتقال آن به افراد است . مدیر برای ایجاد جوی مثبت باید احساسات و عواطف افرادی که با آنها در ارتباط است را بشناسد و در روابط خود ، توجه لازم به آن احساسات را داشته باشد . اصول مهم درایجاد روابط حسنه از سوی مدیر مدرسه : ۱- مدیر باید سعی کند پس از شناسایی احساسات خود ، احساسا ت منفی و متعارض (احساس منفی مانند : احساس ترس ، گناه ، رنج ، پوچی ، عدم اعتماد ، دشمنی ، عدم پذیرش و احساس متعارض حالتی که فرد نمی تواند افکار و احساسات خود را یک سویه سازد . مانند : شادی و غم ، رضایت و عدم رضایت و غیره) خود را به طریق منطقی از بین ببرد و احساسات مثبت (مانند : امنیت ، شادی ، پذیرش ، اعتماد به نفس ، ارزشمندی ، محبت ، حق شناسی) را جایگزین آنها سازد و این اصل را بکار گیرد که تا «من» نگرش و احساس مثبتی به دیگران نداشته باشم نمی توانم با آنان رابطه برقرار کنم (اصل داشتن نگرش مثبت) . ۲- مدیر باید به این اصل اعتقاد داشته باشد که انسانها در شرایط عادی و معمولی احساسات و عواطف خود را به همان شکلی به او منتقل می کنند که مدیر احساسات و عواطفش را به آنان منتقل کرده است (اصل تعادل مبادله) .۳- مدیر باید توانایی بروز یا توقف انتقال عواطف و احساساتش را آن گونه که بهترین نتیجه را بتواند بگیرد داشته باشد (اصل کنترل احساسات و عواطف) . ۴- مدیر باید بتواند با بهره گیری از الفاظ ، کلمات ، جملات ، حرکات ، ایما و اشاره احساسات و عواطف خود را توصیف کند به طوری که طرف مقابل عواطف و احساسات مثبت مدیر را به

خوبی درک کند . داشتن روحی لطیف و ستایشگر نسبت به انسان ها و همه مظاهر خلقت ، در تحقق این امر کمک می کند (اصل انتقال عواطف و احساسات) . قوانین و فنون کلی در روابط حسنه : قانون اول : با دیگران آن چنان رفتار کنید که مایلید با شما رفتار کنند . انتظار گوش دادن ، بررسی مشکل ، رفتاری مناسب همراه با کرامت ، اغماض ، حداقل انتظاری است که در روابط انسان ها وجود دارد . قانون دوم : قانون ناگزیری (چاره نداشتن) انسان الزاماً نمی تواند همه چیز را به همان شکلی که خود می خواهد داشته باشد و یا آن را به هر شکلی که می خواهد تغییر دهد . با رعایت این قانون بجای گریز و فرار از امر ناخواسته بهتر است بگوئیم که چگونه می توان با وضعیت موجود ساخت و با او زندگی کرد و بالاخره چگونه می شود از او چیزی بهتر ساخت ؟ قانون سوم : قانون دوری از جدال و ستیزه جدال و ستیزه حتی درگیری لفظی سبب از دست دادن حرمت ، ارزش و احترام هر دو طرف مجادله می شود که به سادگی نمی توان آن را جبران کرد . مدیر نباید در هیچ موردی اهمیت و ارزش خود را طوری دستخوش تهدید قرار دهد که ناچار شود برای حفظ آن با طرف مخالف به ستیز برخیزد . زیرا عاقبت الامر وضعی برای هر دو طرف بوجود می آید که عقب نشینی بدون از دست دادن احترام برای هیچ یک میسر نخواهد بود . الف ـ عوامل ایجاد و تحکیم روابط انسانی از دیدگاه کیمبل : - ایجاد جو اعتماد و اطمینان ، دوستی و محبت - احساس آزادی بیان ، افکار و عقاید ، احساس تعلق به مدرسه- راز داری مدیر ، اغماض از بعضی از خطاها - رعایت عدالت در رفتار (تشویق و تنبیه) ، رعایت ادب و نزاکت ، طرز سخن گفتن - احترام به افکار و احساسات فرد و شناخت احساسات و انعکاس درک احساس ، حفظ خونسردی و متانت در مسائل بحرانی ، مخصوصاً بحث های عاطفی - از صمیم دل دلسوزی کردن ، سعی و کوشش برای بر آوردن نیازها و رفع گرفتاری های افراد - برقرارکردن روابط غیر رسمی و صمیمی بر مبنای نقاط مشترک- ایجاد محیط برای بروز و پرورش استعدادها و شکوفایی آنها- کاربرد به جا و به موقع از قدرت و اختیار و دوری از افراط و تفریط در کاربرد آنها - توانایی خود را به جای دیگران قرار دادن و درک مشکلات و مسائل از دید طرف مقابل ب ـ علایم و نشانه های وجود اختلال در روابط انسانی : - وجود بی نظمی و لاابالی گری ، عدم توجه و یا سرپیچی از قوانین و دستورات اداری .- وجود بی تفاوتی نسبت به مدیر ، پیدایش گروه های مختلف با دید و نظرات متعارض - عدم هماهنگی بین افراد مدرسه در رابطه با اهداف سازمان - دلیل تراشی های بی مورد کارکنان ، وجود اشتباهات ، ضایعات ، حوادث در محیط کار - وجود غیبت های غیر ضروری با تمسک به قوانین و یا تمارض ، افزایش نقل و انتقالات بی مورد - عدم اعتماد نسبت به سازمان و مدیریت در مورد خیر خواهی نسبت به کارکنان - وجود تملق ، چاپلوسی ، مبالغه و تظاهر ، وجود احساس خستگی و کسالت و عدم رغبت بین کارکنان- وجود ترس از تنبیهات بزرگ و غیر منطقی به دلیل اشتباهی کوچک و غیرعمدی - وجود دوگانگی در گفتار و کردار ، وجود غیبت و نفاق و رفتار منافقانه- وجود گلایه بین کارمندان و کارکنان از مدیریت - احساس عدم امنیت شغلی ، احساس عدم تعلق فرد به سازمان و سازمان به فرد - احساس بی اهمیت بودن در سازمان و مؤثر نبودن و عدم مشارکت در تصمیمات از اساسی ترین کارهای مدیر در راستای ایجاد جوی سالم و شرایطی مناسب ، ایجاد احساس خوشحالی و رضایت خاطر در معلمین (کارکنان) ، دانش آموزان و اولیا است . راه ایجاد رابطه حسنه با معلمین (کارکنان) :در این جهت توجه مدیر به موارد زیر معطوف می گردد : احترام به شخصیت و افکار معلمین با تشکیل جلسات جهت بیان ایده و نظرات و جلب مشارکت آنان و تشویق آنها به فعالیت های اجتماعی در راستای ایجاد روابط نزدیک ، صمیمی و دوستانه . داشتن رفتار مناسب (با وقار ، متین و سنجیده در حد شأن جو تربیتی مدرسه و مورد قبول) ، توجه به مشکلات آنان و تلاش برای رفع مشکلات راه ایجاد رابطه حسنه با دانش آموزان :احترام به شخصیت دانش آموز به نحوی که در دانش آموز احساس تعلق و پذیرفته شدن ایجاد گردد . با هر دانش آموز منصفانه و عادلانه رفتار شود . دانش آموز احساس کند که مدیر و معلمان دوستان او هستند . دانش آموز بداند که احساسات و توانایی هایش مورد توجه مدرسه است . راه ایجاد رابطه حسنه با اولیا : مدیر با شناخت ارزش و نقش خانواده در شکوفائی استعدادها ، تربیت ، آموزش و چگونگی ارتباط

آنها با مدرسه زیربنایی ترین گام را در ایجاد رابطه حسنه با اولیا بر می دارد . مدیر با شناخت ویژگی ها و خصوصیات اجتماعی ، سیاسی ، مذهبی ، اخلاقی و فرهنگی جامعه و خانواده در جلب مشارکت اولیا ، با شرکت دادن آنان در وظایف ، مسئولیت ها و عملیات تلاش کند به طوری که نتیجه آن ، احساس تعلق و مؤثر بودن باشد . www.zibaweb.com در این مسیر نیز باید کلید اصلی ارتباط و حلقه اتصال خانه و مدرسه یعنی دانش آموز را دریافت . مدیر باید بداند که اصل اساسی استحکام رابطه با اولیا بر پایه پیوند های روانی ، عاطفی و فکری است . بیان احساسات مثبت و سازنده و دلسوزی نسبت به سر نوشت دانش آموزان و ایجاد نگرش مثبت در اولیا نسبت به مدیریت و مدرسه راهی مؤثر در برقراری روابط انسانی است . منابع :

۱– میرکمالی ، سید محمد : روابط انسانی در آموزشگاه ، نشر یسطرون ، تابستان ۷۹ ۲– وایلز ، کیمبل : مدیریت و رهبری آموزشی ، مترجم محمد علی طوسی
http://www.edujavanrood.blogsky.com/

هماهنگی قرآن با فطرت و عقل

آیت الله جوادی آملی

قرآن کریم خود را کتاب هدایتِ همه‌گانی و همیشه‌گی برای جامعه‌ی بشری معرّفی کرده است «وَ ما هِیَ إِلاَّ ذِکْری لِلْبَشَرِ»(۱)، «إِنْ هُوَ إِلاَّ ذِکْرٌ لِلْعالَمِینَ»(۲) کتابی جاودانه است که پس از آن کتاب دیگری نه خواهد آمد. خدای سبحان در معرّفی قرآن می‌فرماید: «وَ إِنَّهُ لَکِتابٌ عَزِیزٌ * لا یَأْتِیهِ الْباطِلُ مِنْ بَیْنِ یَدَیْهِ وَ لا مِنْ خَلْفِهِ تَنْزِیلٌ مِنْ حَکِیمٍ حَمِیدٍ»(۳)هرگز هیچ بطلانی در قرآن نفوذ نمی‌کند. نه از درون به زوال می‌گراید و عمرش به پایان می‌رسد و نه از بیرون عاملی می‌تواند آن را ابطال کرده از پای درآورد. نه دست نامحرمان به تحریف آن دراز می‌شود و نه هیچ مکتب و فکری می‌تواند بر آن خللی وارد سازد. در بحث تحدّی نیز گفته شد که به دلیل جهانی بودن قرآن، تحدّی آن نیز جهانی و برای همه‌ی زمان‌ها است و ندای «هل من مبارز»قرآن در تمام زمان‌ها و قرن‌ها به گوش همه، چه بر دانشمندان و چه بر عوام، می‌رسد تا اگر می‌توانند مانند قرآن و بلکه مانند سوره‌ی کوچکی از آن بیاورند.بدون شک یکی از ارکان جاودانگی قرآن کریم؟، هماهنگی آن با فطرت و عقل بشر است؛ زیرا چگونه ممکن است کتابی برای راهنمایی و هدایت انسان نازل گردد و هماهنگی عمیق با جهان شگفت و ژرف از یک سو، و با جان ملکوتی آدمی از سوی دیگر نداشته باشد و همچنان رهنما و هدایتگر باقی بماند؟قرآن کریم یادآوری و تذکره‌ای است برای فطرت همه‌ی انسانها، فطرتی که خدایی است و با اصول و معارف دینی آشنایی دیرینه و عمیق دارد «فَأَقِمْ وَجْهَکَ لِلدِّینِ حَنِیفاً فِطْرَتَ اللَّهِ الَّتِی فَطَرَ النَّاسَ عَلَیْها لا تَبْدِیلَ لِخَلْقِ اللَّهِ»(۴).اکنون لازم است تا اندکی درباره‌ی هماهنگی قرآن با عقل انسان سخن گوییم. قرآن، برهان پروردگار قرآن کریم اگر ادعایی می‌کند در کنار دلیل، و اگر دعوتی دارد در پرتو برهان است؛ از این رو، خدای سبحان از آن به عنوان «برهان»تعبیر کرده است: «یا أَیُّهَا النَّاسُ قَدْ جاءَکُمْ بُرْهانٌ مِنْ رَبِّکُمْ»(۵) أی مردم به درستی که از طرف پروردگارتان کتاب برهانی برای شما آمده است. برهان یعنی ظهور؛ و به دلیلی گفته می‌شود که باهر و ظاهر و گویا و قطعی باشد از این رو به چیزی که روشن است و تاریک و مبهم نیست، برهان می‌گویند. موسای کلیم ـ سلام الله علیه ـ که با عصا و ید بیضا مبعوث شد، خداوند به او فرمود «فَذانِکَ بُرْهانانِ مِنْ رَبِّکَ»(۶) یعنی این دو معجزه دو برهان و دلیل و شاهد روشنی هستند که جای هیچ شکی را باقی نمی‌گذارند.قرآن کریم محتوایی دارد که با فطرت درونی انسانها هماهنگ و با جهان بیرونی مطابق است و از نظر شکل و قالب بیان هم به صورت برهانی و روشن، و با دلیل قاطع است. اگر درباره‌ی خویش ادعا می‌کند که کلام خداست، با دلیل می‌گوید و نشانه‌اش آن است که همه‌ی مردم جهان را به مبارزه دعوت کرده، و اگر به توحید و دین و وحی و رسالت و معاد رهنمون می‌شود، دلیل هر کدام را به همراه آن می‌آورد.روش تفهیم قرآن کریم، حکمت و موعظه‌ی خوب و مجادله و گفته‌گوی نیکو است که

خدای سبحان به رسول خود دستور می‌دهد تا به این سه روش نیکو مردم را به راه خدا دعوت کند «ادْعُ إِلی سَبِیلِ رَبِّکَ بِالْحِکْمَةِ وَ الْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَ جادِلْهُمْ بِالَّتِی هِیَ أَحْسَن»(۷) این سه روش به نحو منفصله‌ی مانعة الخلوّ است یعنی نباید دعوتی خالی از این سه باشد، و ممکن است که دعوتی شامل هر سه روش باشد، البته هر کدام از آنها مغایر با دیگری است و معنای اجتماع سه روش این نیست که یک جمله مثلاً ـ هم برهان باشد و هم موعظه حسنه و هم جدال احسن، بلکه مقصود از اجتماع آنها این است که ممکن است خداوند برای هدایت قومی با جمله‌های متعدد و کلامهای گوناگون، روش‌های سه گانه را اعمال کند، و نیز پیامبر اکرم ـ صلّی الله علیه و آله ـ در احادیث خود آنها را اعمال فرماید.تفاوت قرآن کریم با کتابهای برهانی و عقلی در این است که آن کتابها شامل برهان‌های خشک و استدلالهای خالص عقلی هستند ولی قرآن کریم نخست بر اساس حکمت، با برهان و دلیل قطعی مسئله را عرضه می‌کند و برای کسانی که ساده اندیش باشند و برهان و استدلال برای آنان قابل هضم نباشد، مطلب را در قالب مثل و تمثیل بیان می‌کند. برهان تمانع در قرآن کریم به عنوان مثال قرآن کریم، درباره‌ی توحید؟، برهان تمانع را بیان می‌کند «لَوْ کانَ فِیهِما آلِهَةٌ إِلَّا اللَّهُ لَفَسَدَتا»(۸) این برهان پیش اهل کلام و حکمت به عنوان برهانی سنگین مطرح است و خود آنها در مورد فهم این برهان اختلاف نظرهای بسیاری دارند. مفهوم این برهان که به صورت قیاس استثنایی ارائه شده این است که اگر در آفرینش و اداره‌ی آسمانها و زمین، دو خدا حکومت و دخالت می‌داشتند، جهان فاسد می‌شد. در سوره‌ی «ملک»نیز بطلان فاسدشدن جهان را به این صورت استثنا می‌فرماید: دراین عالم وقتی نگاه کنید، هیچ تفاوت و بی‌نظمی و کمبودی نه خواهید یافت «ما تَری فِی خَلْقِ الرَّحْمنِ مِنْ تَفاوُت»(۹) تفاوت آن است که یک سلسله‌ی به هم مرتبط، بعضی حَلَقاتش فوت بشود و رابط گذشته و آینده‌اش گسیخته و حلقه سابق از حلقه لاحق فوت شده باشد ولی اگر همه‌ی حلقه‌ها در جای خود باشند، چیزی فوت نشده و همگی منسجم و هماهنگند. سپس می‌فرماید: «فَارْجِعِ الْبَصَرَ هَلْ تَری مِنْ فُطُورٍ* ثُمَّ ارْجِعِ الْبَصَرَ کَرَّتَیْنِ یَنْقَلِبْ إِلَیْکَ الْبَصَرُ خاسِئاً وَ هُوَ حَسِیرٌ»(۱۰) دوباره نگاه کن، ببین فطور و شکافی در این سلسله‌ی علّت‌ها و معلول‌ها می‌یابی؟ پس دوباره و چند باره نگاه کن، هر چه که نگاه کنی بالاخره دستگاه بینایی و ادراکی تو خسته‌تر خواهد شد ولی جای خالی و بی‌نظمی در جهان آفرینش نخواهی یافت.این آیه به همراه آیه‌ی «لَوْ کانَ فِیهِما آلِهَةٌ إِلَّا اللَّهُ لَفَسَدَتا»(۱۱) به صورت برهان قطعی روشن می‌سازد که در جهان تنها یک خدا حکومت می‌کند و بس؛ زیرا اگر دو خدا حکومت می‌کرد، لازمه‌اش فساد جهان بود و اکنون که هیچ فساد و فطور و شکاف و تفاوتی وجود ندارد، معلوم می‌شود که اداره کننده‌ی جهان همان خدای یکتاست.قرآن کریم این برهان بلند تمانع را، که پیش حکما و متفکّران معرکه آراست، به صورت مثلی ساده و مردم فهم، بیان کرده است. می‌فرماید: اگر شخصی خدمتگذار دو مولای بد اخلاق و درگیر و نساز باشد و شخص دیگری خدمتگذار یک مولای سالم و خوش اخلاق، آیا وضع این دو شخص یکسان است یا کار خدمت‌گذار اوّلی نابسامان و کار خدمت‌گذار دوّمی سامانمند؟ «ضَرَبَ اللَّهُ مَثَلاً رَجُلاً فِیهِ شُرَکاءُ مُتَشاکِسُونَ وَ رَجُلاً سَلَماً لِرَجُلٍ»(۱۲) اگر جهان منظم، دارای دو خدا باشد مانند همان خدمت‌گزاری است که دو مولای درگیر و بداخلاق داشته باشد که در این صورت دچار تشویش و تضاد و اضطراب خواهد بود، و چون عالَم، منسجم است معلوم می‌شود تحت تدبیر خدای واحد است.چنین کتابی که همه چیزش برهانی است، مورد پذیرش عاقلان و خردمندان است و اگر کسی در این کتاب روشن و در آیات و معارف نورانی و در برهان‌ها و مثال‌های مناسبِ آن تردید و شک داشته باشد، بی‌تردید چنین شکّی از جهل و کم خردی و از بیماری درونی اوست؛ زیرا خدای سبحان می‌فرماید: «وَ تِلْکَ الْأَمْثالُ نَضْرِبُها لِلنَّاسِ وَ ما یَعْقِلُها إِلَّا الْعالِمُونَ»(۱۳)درک معارف قرآن و فهم امثال آن بستگی به دو عنصر تعقل وعلم دارد و قرآن کریم نه تنها با علم و عقل بشر تنافی ندارد بلکه بهره بردن از آن بدون این دو نیروی معنوی امکان پذیر نیست، البته علم وسیله حصول عقل خواهد بود و تفاوت علم و عقل در بحثهای قبل گذشت. پی نوشت: ۱ ـ سورهٔ مدّثر، آیهٔ ۳۱.۲ ـ سورهٔ انعام، آیهٔ ۹۰.۳ ـ سورهٔ فصلت، آیات ۴۱ و ۴۲.۴ ـ سورهٔ روم، آیهٔ ۳۰؛ پس روی خود را متوجه آیین خالص پروردگار کن. این فطرتی است که خداوند، انسانها را بر آن آفریده؛ دگرگونی در آفرینش الهی نیست.۵ ـ

سورهٔ نساء، آیهٔ ۱۷۴.۶ ـ سورهٔ قصص، آیهٔ ۳۲.۷ ـ سورهٔ نحل، آیهٔ ۱۲۵.۸ ـ سورهٔ انبیاء، آیهٔ ۲۲؛ اگر در آسمان و زمین، جز «الله» خدایان دیگری بود، فاسد می‌شدند.۹ ـ سورهٔ انبیاء، آیهٔ ۲۲.۱۰ ـ سورهٔ ملک، آیات ۳ و ۴.۱۱ ـ سورهٔ انبیاء، آیهٔ ۲۲.۱۲ ـ سورهٔ زمر، آیهٔ ۲۹؛ خداوند مثالی زده است: مردی را که مملوک شریکانی است که دربارهٔ او پیوسته با هم به مشاجره مشغولند، و مردی که تنها تسلیم یک نفر است.۱۳ ـ سورهٔ عنکبوت، آیهٔ ۴۳؛ اینها مثالهایی است که ما برای مردم می‌زنیم، و جز دانایان آن را درک نمی‌کنند. نویسنده: آیت الله جوادی آملی منبع:قرآن در قرآنسایت مرجع:www.rasekhoon.net

هماهنگی خودسازی و جامعه‌سازی

ارائه: ماندانا مکرم

اگر تشکل را به معنای گروهی از افراد که برای تحقق یک هدف واحد تلاش می‌کنند، معنا کنیم، در آن صورت اعضای آن تشکل غالبا دارای «ایدئولوژی» یکسانی هستند. به این معنی که اعضای تشکل تحت تأثیر ایدئولوژی واحد گرد هم آمده‌اند تا اهداف یا یکی از اهداف آن ایدئولوژی را برآورده سازند. شاید بداهتا این مطلب به ذهن خطور کند که یک ارزش، گاه مورد اتفاق چند تفکر مختلف است و طبعا اهداف منطبق بر آن ارزش موجب خواهند شد تا یک تشکل با چند ایدئولوژی ایجاد شود. نتیجه‌ی چنین تفرقی به طور طبیعی آن است که به دلیل اختلاف عقیده‌ی میان اعضای تشکل و هم‌چنین عدم تفاهم بر روی موضوعات و مسایل درون‌تشکلی، تشکل دوام چندانی نداشته و به زودی منحل گشته یا به چند تشکل کوچک‌تر تقسیم خواهد شد. در تشکل الهی، که ایدئولوژی آن مبتنی بر اصول دین اسلام است، ارزش‌های گروه نیز برگرفته از تعالیم اسلامی و طبعا اهداف منطبق بر آن در راستای اعتلای جامعه‌ی دینی خواهد بود. بنابراین آن‌چه در این مقال می‌تواند محل گفتگو باشد، دیدگاه تفکر اسلامی نسبت به تشکل و رابطه‌ی فرد با آن است. از دید اسلام، اصلاح خود و اصلاح جامعه لازم و ملزوم یکدیگرند. مثلی برگرفته از تعالیم اسلامی هست که می‌گوید: «با دستان کثیف نمی‌توان کار تمیز انجام داد». وقتی یک تشکل در راه اصلاح و اعتلای یک ارزش در جامعه، اهدافی را برنامه‌ریزی و دنبال می‌کند، درصورتی که این اهداف در میان اعضای آن (حداقل برخی از اعضای شاخص آن به عنوان الگو) تحقق نیافته باشد، به نظر می‌رسد، تحقق آن در جامعه دست‌نیاقتنی باشد. چرا که از دیدگاه دین مبین، حتی خداوند نیز اگر فاقد صفت کلی وجود می‌بود، هرگز نمی‌توانست آن صفت را به موجودات بدهد. از این‌رو بزرگان دینی و امامان معصوم علیهم‌السلام نقش بسیاری را برای «خودسازی» قایل شده‌اند. از سوی دیگر اگر قرار بر این باشد که تا کسانی که هنوز خود به هدفی دست نیافته‌اند، اقدام به ترغیب جامعه به سوی آن هدف نکنند نتیجه این خواهد شد که بسیاری از فعالیت‌های اجتماعی متوقف شده و برخی دیگر هرگز آغاز نشوند. از دیدگاه قرآن، نگرش به خودسازی و جامعه‌سازی از نوع هماهنگی و همراهی میان آن دو است. در آیه‌ی شریفه‌ی ۴۶ از سوره‌ی مبارکه‌ی سبا خداوند می‌فرماید:«قل انما اعظکم بواحدهٔ ان تقوموا لله مثنی و فردی»: ای پیامبر بگو که من به یک سخن شما را پند می‌دهم و آن سخن این است که شما، خالصا، برای خدا دونفر دونفر، یا هر یک تنها، قیام کنید! از این آیه نکات فراوانی در رابطه با تشکل الهی و اهداف آن استفاده می‌شود. حتی درباره‌ی این‌که آیا از دید اسلام تشکل و فعالیت گروهی امری پذیرفتنی است یا خیر. قیام برای خدا که در این‌جا به عنوان نصیحت و اندرز از زبان پیامبر آمده، نشان می‌دهد که این مساله خیر و صلاح بشر را در پی دارد چرا که موعظه و نصیحتی که در این آیه آمده علاوه بر خیرخواهی عام، به دلیل این‌که از سوی خداست، سعادت‌مندی بشر را هم شامل می‌گردد. قیام برای خدا دو وجه دارد: – قیام علیه دشمن ظاهری که از آن به «جهاد اصغر» تعبیر می‌شود. – قیام علیه دشمن نفس که از آن به «جهاد اکبر» تعبیر شده است. از آن‌جایی که در آیه‌ی شریفه لفظ قیام به صورت مطلق به کار رفته، شامل هر دو نوعِ آن می‌شود. این اطلاق به این معنی است که (خودسازی) جهاداکبر و جامعه‌سازی (جهاد اصغر) هر دو به یک اندازه از اهمیت برخوردارند و بنابراین هیچ یک بر

دیگری مقدم نیست. اما از سوی دیگر با توجه به روایات وارد شده در خصوص این‌که خودسازی را جهاد اکبر و جامعه‌سازی را جهاد اصغر نامیده‌اند، اهمیت و البته دشواری خودسازی و قیام علیه نفس معلوم می‌شود. البته بسیار اتفاق می‌افتد که ما خودسازی را امری ساده و سهل در اندازه‌ی ساختمان‌سازی و ...می‌پنداریم. حال آن‌که این امر جهاد است و آن هم جهاد اکبر، بدین معنی که ساختن خود حتی از جنگ با سلاح و شمشیر زدن و پیکار با دشمنان بسیار سخت‌تر است. کلمه‌ی مثنی به معنی دونفری، کم‌ترین اندازه‌ی جمع است و نشانه‌ی کوچک‌ترین گروه یا تشکلی که ممکن است ایجاد شود. در آیه‌ی مذکور، پس از بیان تنهاترین پند خدا و رسولش برای مردم (قیام برای خدا) دو وضعیت عملی نام برده شده است: - قیام به صورت گروهی - قیام به تنهایی از آن‌جایی که در آیه کلمه‌ی «مثنی» ابتدا آمده، نشان از اهمیت قیام گروهی است و این‌که کلمه‌ی «فُردی» پس از آن آمده نشان از این است که حتی در بدترین شرایطی که امکان شکل‌گیری گروه نباشد، قیام فردی باید انجام گیرد. عطف میان این دو کلمه با حرف «و» به این نکته دلالت دارد که مطلوب‌ترین صورت آن است که هم به صورت گروهی هم به صورت انفرادی باید قیام کرد. و هردو با هم است که سعادت حقیقی را در پی دارد. با توجه به آن‌چه ذکر شد و از آن‌جایی که «قیام برای خدا» به هر عنوانی از امور که «برای رضای خدا انجام می‌گیرد»، صدق می‌کند (هم‌چون فعالیت‌های سیاسی، اجتماعی، اخلاقی، فرهنگی و)، ...دین اسلام وجود تشکل را امری لازم و ضروری برای سعادت‌مندی دانسته است و تشکلی را که هدفش قیام برای خدا در هر زمینه‌ای باشد، «تشکل الهی» می‌داند. از آن‌چه گفته شد می‌توان نتیجه گرفت که ضرورت وجود تشکل برای اعتلا، ارتقا و سعادت جامعه و افرادش امری بدیهی است و درکنار آن افراد می‌بایست برای رسیدن به همان اهداف به تنهایی نیز تلاش نمایند. بنابراین تشکل مذکور می‌بایست در راستای اهدافش تمام اعضای خود را برای خودسازی و جامعه‌سازی به فعالیت وادارد. هم‌چنین از آن‌چه گفتیم برمی‌آید که خودسازی پیش‌نیاز جامعه‌سازی است و زمینه‌ای برای آن و این دو در کنار هم است که معنای واقعی خود را می‌یابند هیچ تشکلی نباید صرفا زمینه‌ای برای جامعه‌سازی فراهم کند و از اعضای خود غافل بماند و تنها استفاده ی ابزاری از آن‌ها کند، بلکه اعضای تشکل به عنوان اولویت اصلی در دست‌یابی به هدف ایجاد تشکل (که قیام برای خداست) قرار دارند.این یادداشت در شماره دوم نشریه فتیان به چاپ رسیده است

بنیان شناخت هماهنگی در حوزه های اندیشه

ارائه: ماندانا مکرم

۱ـ بررسی دوگونه تعامل بین حوزه های مختلف افکار: نظام فکری، مجموعه ای منسجم و یکپارچه از اندیشه ها است که بر پایه یک عقلانیت واحد شکل گرفته و از مبنا و هدف واحدی برخوردار است که محصول آن هماهنگی در کارکرد و کارآمدی است. بر همین اساس، اگر افکار انسان از انسجام و هماهنگی برخوردار نباشند و این امر هماهنگی و تشویش گسترش پیدا کند، نتیجه این ناهماهنگی، چیزی جز جنون نخواهد بود؛ لیکن به طور طبیعی محال است که منظومه فکری انسان متعادل، گرفتار در هم گسیختگی و عدم انسجام باشد؛ حتماً باید حدی از انتظام در اندیشه او موجود باشد که رفتار او را به همین نسبت منظم کند؛ لیکن گاهی رفتار او به صورت حوزه های مستقل از هم، مورد مطالعه قرار می دهند و طبیعتاً برای هر بخش هم یک منظومه فکری درست می شود که موجب هماهنگی «بخشی» در تفکر انسان است و رفتار او به طور نسبی هماهنگ می شود. چنین انسانی از تشتت کلی در رفتار مصون می ماند، ولی اگر آهنگ واحد بر مجموعه هایی که جدای از هم شکل می گیرند حاکم نباشد، بخش های مختلف زندگی فرد به تعارض و تشتت مبتلا می شود. طبیعتاً اگر بخواهیم همه حوزه های رفتار یک فرد را طوری هماهنگ کنیم که رفتار او در یک فرآیند، به شکل بهینه رشد کند، حتماً باید مجموعه های مختلفی که در فکر او شکل می گیرند، ناظر به همدیگر و با هم هماهنگ باشند. تأثیر و تأثری که بین حوزه های مختلف افکار یک فرد اتفاق می افتد دو گونه است:تعامل علیتی

بین حوزهـای مختلف افکار گـاهی یـک تعامـل علیتی است؛ یعنی براساس روابط علت و معلولی شـکل می گیرد. گاهی نیز براساس روابـط فـاعلیتی بین آنهـا تعـاملی واقع می شود و ناخودآگـاه افکـار بر روی همـدیگر اثر می گذارنـد، ولی در این تـأثیر، یک نظام منطقی مورد توجه قرار نمی گیرد؛ یعنی مـا از طریق یـک نظـام منطقی، تـأثیر حوزه هـای مختلف فکری را بر همـدیگر مطـالعه نمی کنیم و نیز تلاـش نمی کنیم که تعامـل بین حوزه هـا و عرصه هـای مختلف را مطـالعه کنیم و با یک ابزار منطقی دقیق بین این حوزه هـا، ائتلاـف و همـاهنگی بیشتر ایجـاد کنیم. بنـابراین نوع اول از تعامـل، تعامل منطقی نیست.تعامل سیسـتمی بین حوزه های مختلف افکارسـرآغاز تعامل منطقی آنجاست که بتوانیم عرصه های مختلف انـدیشه را از نظر منطقی و متد به هم نزدیک کنیم؛ یعنی اصول منطقی دقیقی را طراحی کنیم که بر پایه آن، زوایای مختلف فکر انسان به صورت یک سیسـتم مورد مطالعه قرار گیرد. اگر ما چنین سیسـتمی را برای مهندسـی فکر انسـان طراحی کنیم، ممکن است دو جهت بر مهندسـی تفکر حـاکم شود: یا این مجموعه در جهت عبودیت و قرب، یا در نقطه مقابل قرب است. البته اگر به هماهنگی نرسیـده باشـیم، ممکن است اهداف مختلفی را دنبال کنیم، ولی اگر توانستیم منطقی را طراحی کنیم که بین عرصه هـای مختلف همـاهنگی ایجاد کنـد، حتماً هماهنگی ناظر به هـدف است و منطق واحدی که هماهنگی کل را عهده دار می شود، جهت واحدی را در ایجاد هماهنگی و تناسب بین ابعاد اندیشه انسان مورد مطالعه و دقت قرار می دهد.بنابراین در صورتی هماهنگی نهایی واقع می شود که اولاً بتوانیم یک جهت واحد و منطقی را که بر کل اندیشـه حاکم است، مورد بررسـی قرار دهیم. ثانیاً بتوانیم روشـی را به وجود آوریم که بتواند، تناسبات ساختاری یک مجموعه را در جهت آن هدف واحد طراحی کند. اگر به این نقطه رسیدیم، در هماهنگ سازی ابعاد مختلف فکر یک فرد و به همین نسبت در هماهنگ سـازی رفتـار او، موفق خواهیم شـد.در جامعه هم طبیعتاً همین گونه است؛ پس از آنکه معتقـد شـدیم که جامعه دارای یک وحـدت حقیقی و نظـام فرهنگی است، ممکن است گـاهی اوقـات عرصه هـای مختلف فرهنگ و ورودی های مختلف فرهنگ را به صورت حوزه های مختلف و متباین از هم مطالعه می کنیم؛ گرچه در هر عرصه ای ممکن است به هماهنگی آن عرصه بپردازیم، ولی رابطه منطقی بین عرصه هـای مختلـف را برقرار نمی کنیم. گـاهی اوقـات نیز می تـوانیم تعامـل منطقی موجـود بین حـوزه هـای مختلـف و ورودی های مختلف فرهنگی ـ اجتماعی را مورد مطالعه قرار دهیم و تلاش کنیم که بین این عرصه ها تعامل منطقی برقرار کنیم.اگر یـک منظومه همـاهنگی از علوم اجتمـاعی و یـک عقلاـنیت هماهنـگ اجتماعی ایجاد کنیم، قاعـدتاً رفتار اجتماعی ما بر محور یک هـدف، هماهنگ خواهد شد. در این مرحله به طور طبیعی یکی از این دو آهنگ بر کلیت فرهنگ جامعه حاکم می شود: یا آهنگ پرسـتش خـدای متعـال و نیل به قرب و ابتهاجات معنوی، یا آهنگ توجه به دنیا و نیل به لـذت های مادی و توسـعه ابتهاج مادی. در این منزلت تقابل بین دو نظام فکری اتفاق می افتد. در مرحله قبل (نگاه بخشی) ممکن است حوزه های مختلفی را برای اندیشه های اجتمـاعی تصویر کنیـد که در هر حوزه یـک منطق حاکم است. این نگاه، طبیعتاً به یک نظام واحـد هماهنگ منتهی نمی شود، بلکه چنین چیزی به تشـتت در رفتار اجتماعی منجر خواهـد شـد. برای اینکه بحث را تمثیلی تر تلقین کنم، به اولین لایه هماهنگ سازی ـ که بایـد در جامعه انجام دهیم ـ می پردازیم.۲ـ طرح دیـدگاه حـاکم پیرامون هماهنگی ورودی های فرهنگ جامعهاولین لایه ای که بایـد در هماهنـگ سازی فرهنـگ جـامعه مـورد تـوجه قرار دهیـم ایـن است که فرهنـگ، ورودی هـای مختلفی دارد؛ وحی، حس، عقلانیت و قوه سنجشـی انسان. ورودی دیگری هم که ممکن است برای فرهنگ در نظر بگیریـد، شـهود و مکاشـفه است.اولین قدم این است که چگونه می توان فرهنگی را که به این حوزه هـای مختلف مسـتند است، هماهنـگ کرد. در جامعه به خصوص در یک جامعه دینی، یکی از ورودی های فرهنگ بشری دین است؛ یعنی بخش عمده ای از فرهنگ بشر را ادیان که البته منظور ما از ادیان، ادیان توحیدی و آسـمانی است، شـکل می دهند و آبشـخور این بخش از فرهنگ، وحی و آموزه های قدسی است.بخش دیگری از فرهنـگ بشـر، رهـاورد انـدیشه ورزی، خرد ورزی و تعامـل نظری جامعه است و بخش دیگر آن محصول تلاش تجربی است. حوزه دیگری که بخشی از فرهنگ بشری را شکل می دهد، تجارب و مشاهدات باطنی و روحی است؛ حال سؤال این است که این عرصه

ها را چگونه می توان هماهنگ کرد؟ یعنی چگونه می توان بین فرهنگ ناشی از وحی و فرهنگ ناشی از تعامل حسی و تجربی و تعامل نظری بشر هماهنگی ایجاد کرد؟ در این رابطه نظریات متفاوتی ارائه شده که به طور اختصار تقدیم می کنم:بخشی دیدن حوزه های مختلف اندیشه در این دیدگاهنظر نخست این است که این حوزه ها حوزه های متفاوت و متباینی هستند؛ یعنی عرصه ای که وحی، آموزه هایی را در اختیار بشر قرار می دهد، غیر از عرصه تعامل نظری و تجربی است؛ به عبارت دیگر عرصه ای است که دست تجارب و عقلانیت بشر از آنجا کوتاه است، لذا در آن عرصه، بشر محتاج هدایت وحیانی است. اما در حوزه هایی که عقلانیت و تجارب بشری کار می کنند و کارآیی دارند، نیازی به وحی نیست؛ یعنی ضرورتی ندارد که وحی، در آن عرصه ها برای بشر، تعلیم یا هدایتی داشته باشد. بر اساس این نگاه، حوزه های از هم مستقلی در جامعه و فرهنگ اجتماعی ملاحظه می شود که تعاملی میان آنها برقرار نیست.عدم امکان ارائه نظام فکری و منسجم در این دیدگاهاین رویکردی است که به یک نظام فکری منسجم و هماهنگ در جامعه نمی اندیشد، بلکه فرهنگ جامعه را «بخشی» می کند بخشی از این فرهنگ، به وحی، بخش دیگر به تجربه و بخشی نیز به تلاش های نظری و عقلانی بشر و قوای سنجشی او مربوط است. طبیعی است که این اندیشه به یک نظام فکری منسجم ختم نمی شود و مدعی یک نظام هم نمی تواند باشد.جریان مشیت الهی (مبنای هستی شناسی) و کشف واقع (مبنای معرفت شناسانه) بنیان های اساسی هماهنگ سازی حوزه های اندیشهالبته برخی بزرگان و صاحبان اندیشه مدعی شدند که گرچه آنها ورودی های مختلفی هستند و هر کدام از یک زاویه، ناظر به واقعیت هستند و بُعدی از ابعاد فرهنگ اجتماعی را شکل می دهند، ولی به صورت قهری بین آنها هماهنگی اتفاق می افتد ؛ یعنی بین آموزه های وحی و کارکرد تجربی و نظری بشر، یک هماهنگی قهری وجود دارد، زیرا همه آنها در نظام تکوین هماهنگ می شوند؛ یعنی خدایی که وحی را می فرستد، به انسان قوای ادراکی و عقلانی داده است و انسان را به ابزار مشاهده و تجربه و دانش های حسی مسلح کرده است و همان خداست که به انسان قوای روحی عطا فرموده است .بنابراین نظام تکوین و ربوبیت الهی ضامن هماهنگی آنها است؛ یعنی مشیت الهی به گونه ای این دستگاه ها را قرار داده که کارکرد آنها هماهنگ باشد. لذا همه آنها از زاویه ولایت خدای متعال و ربوبیت الهی، به یک هماهنگی نسبی می رسند ؛ از سوی دیگر همه آنها ناظر به یک واقعه هستند و یک متن و واقعیت را باز خوانی می کنند ؛ البته ممکن است زاویه دید و نگاه آنها متفاوت باشد و از همین منظر، گزاره هایی که در فلسفه یا علوم تجربی یا وحی مورد مطالعه قرار می گیرند و عرضه می شوند، گزاره های متفاوتی باشند ؛ اما در عین حال، همه ناظر به یک واقعیت هستند و واقعیت را از زاویه های مختلف تبیین می کنند تا جایی که به طور طبیعی و قهری، بین آنها هماهنگی اتفاق خواهد افتاد.براساس این نظریه، مبنای هماهنگی، از یک نظر جریان فاعلیت و اراده واحد خداوندی است و به تعبیری که با عبارات این اساتید هماهنگ تر باشد، یک جریان علیت واحدی است که آنها را هماهنگ می کند و از منظر دیگر، نگاه معرفت شناسانه آنها است که مبنای این تئوری و این نوع هماهنگ سازی قرار می گیرد. در نگاه معرفت شناسانه آنها، وحی، عقل، تجربه و همه دانش های بشری، دانش هایی هستند که ناظر به واقعیت اند و جنبه اکتشافی دارند و چون جنبه اکتشافی دارند، به نتایج هماهنگی خواهند رسید؛ به همین دلیل، اگر چه از ابعاد مختلفی ناظر به واقعیت هستند، اما به یقین، قضاوت آنها در باب واقعیت متعارض نخواهد بود، پس این دو نگاه، مبدأ این نظریه است. این دو بنیان، یکی ملاحظه مشیت واحد و جریان اراده واحدی است که ورودی های مختلف را در فرهنگ بشری عهده دار است، به شکلی که خدای متعال از زوایای مختلفی این معرفتها را در اختیار بشر قرار می دهد.همان طور که وحی، ظهور علم الهی است، در این نگاه، دانش های تجربی و عقلانی و حتی آنچه در تجارب باطنی برای یک عارف حاصل می شود، جلوه هایی از معارف ربانی هستند. بنابراین همه آنها هماهنگ خواهند بود.از نظر معرفت شناسی نیز کشف واقعیت و تطابق با واقعیت اصل است، پس همه آنها در صورتی که صحیح واقع شوند، از آنجا که ناظر به واقعیت هستند و یک جهان را موضوع مطالعه قرار می دهند، به طور قهری با همدیگر هماهنگ خواهد بود. پس هم به لحاظ جریان ربوبیت و مکانیزم عملکرد قوای مختلف فکری، و هم به لحاظ محکی ای

که این ادراکات دارنـد، با یکدیگر هماهنگ می شوند.به عبارت دیگر، از منظر حکایت، یک واقعیت را حکایت می کند و از منظر جریان علیت، جریان علیت و ربوبیت این قوا را هماهنگ می کنـد.جلوگیری از خطا، هـدف اساسی منطق در این دیـدگاهنکته مهم این است که در مسیر کشف و اکتشاف واقع، به غیر از وحی، ممکن است در حس و عقـل بشـر نیز خطا اتفاق بیفتـد، بنابراین باید کاری کرد که راه به سوی خطا در حوزه تلاش عقلانی و تجربی بشـر بسته شود. اگر ما توانستیم راه را به روی خطا ببندیم و منطقی ایجـاد کنیم که جلـوی خطـا در نظر و تجربه را بگیرد، قاعـدتاً دانش تجربی و عقلانـی بشـر نیز بـا اتکـا به آن منطق، از خطـا مصون خواهـد شـد. از طرفی، وقتی این ادراکـات کشف از واقع کننـد، یقینـاً نـاظر به جهـان هم خواهنـد بود و بـا همـدیگر هیـچ تعارضـی نخواهند داشت و در واقع به همین خاطر است که در قدم بعد، به هماهنگی خواهند رسـید، زیرا تنها فرقشان این خواهد بود که یک واقعیت را از زوایـای مختلف حکایت می کننـد. این دو پایه، مبنای این تفکر است. آیا این اسـتدلال تمام است یا خیر؟طبیعی اسـت که این امر ناظر به دو مبنا است: مبنای نخست این است که مشـیت بالغه الهی و اراده واحد را بر دستگاه های معرفتی از جریان وحی تا معرفتهای نظری و تجربی حاکم می کنند و یک منظر هم، منظر معرفت شناسی است.۳ـ نقد دیدگاه فوقعدم حاکمیت علیت جبری بر نظـام معرفتی انسانـاز زاویه نگـاه نخست، گرچه در فعـل خـدای متعـال هیـچ تناقضـی نیست؛ یعنی افعـال الهی هماهنگ هسـتند و متنـاقض و مختلف نخواهنـد بود ؛ امـا آیـا این هماهنگی به این معنی است که حتماً ادراکات ما با وحی هماهنگ خواهـد شـد؟ اگر مقصود این است که خدای متعال در صورتی که از ولایت او تبعیت کنیم و با تمام قوا تولی به ولایت او داشته باشیم، به گونه ای ما را هـدایت می کنـد که همه رفتارمان هماهنگ شود. اگر منظور قائلین همین مطلب باشد، حرف بجا و درستی زده اند، ولی آیا مهم این است که مشیت الهی بـدون اراده و دخـالت اراده مـا به پیـدایش یـک نظام معرفتی منتهی می شود یا اینکه مشـیت الهی از بستر اراده ما هم عبور می کنـد؟ در قدم اول، ممکن است کسـی در بخشـی از ادراکات ادعا کند که این بخش به اراده ما ربطی ندارد و جریـانی بیرون از اراده مـا است، زیرا وقتی نگـاه مـا به سوی طبیعت بـاز می شود، فعـل و انفعالاـت و جریـانی علیتی واقع می شود و ادراک حسـی برای مـا اتفـاق می افتـد. سایر حواس ما نیز همین گونه عمل می کننـد.اما در جواب می گوییم درست است که وقتی ادراکـات حسـی با جهان بیرون ارتباط برقرار می کننـد، این ارتباط گاهی از حوزه اراده ما بیرون است، به این شـکل که تنها فعل و انفعالاتی اتفاق می افتـد و ادراکاتی برای ما پیدا می شود و قبول داریم که در این مرحله، اراده ما دخالت ندارد و تبعی بوده مشـیتی بر او حـاکم است، ولی از آنجـا که اراده ما از تفکرمان آغاز می شود، در آنجا که فرضـیه سازی و تلاش عقلانی می کنیم، اراده ما حاضـر است. در واقع هر گـاه شـما همه عـالم را به علیت برگردانیـد و جبری علیتی را حاکم کنیـد؛ یعنی بگوییـد که به نحو جبری، مشیتی همه عالم را اداره می کند و به شکلی است که برون متناقض است، آن وقت می توانید، هماهنگی کل را ادعا کنید؛ ولی اگر فرض شد که مشیت بالغه الهی در عین اینکه نظام کلی عالم را هماهنگ می کند و به ما اجازه به هم زدن و تخلف از آن نظام کلی را نمی دهـد، امـا در عرصه هـایی هم به انسـان اراده داده است (از جمله در حوزه فرهنـگ و تعامل نظری) دقیقاً از آنجا که اراده ما آغاز می شود، دیگر هیچ دلیلی وجود ندارد که بگوییم آن مشیت بالغه ای که قوای ادراکی ما را تأمین کرده است، حتماً ادراکات مـا را نیز هماهنـگ می کنـد، زیرا ممکن است از آن نقطه به بعـد، در اراده مـا تخلف واقع شود و هماهنگی صورت نگیرد.پس این نظریه وقتی تمام است که شما جریان علیت را به صورت جبری بر کل نظام معرفتی انسان حاکم کنید؛ آن گاه می توانید بگویید که یک مشیت بدون اینکه اراده های انسان در او حضور داشته باشند، منظومه فکری بشر را به صورت قهری شکل می دهد و از آنجا که این مشیت، حکیمـانه و هماهنـگ است، به طور طبیعی کـل نظام فکری انسان نیز هماهنگ خواهـد بود. به همین شـکل، ممکن است بگوییـد در آنجا که اراده های انسانی حضور ندارند و ساحت اراده های انسانی نیست، مشیت بالغه خدا، عامل هماهنگی کل خلقت است، ولی از آنجایی که اراده های انسانی شروع می شود، امکان عدم هماهنگی وجود دارد، چون به انسان ها اجازه تحرک می دهنـد و این اجـازه تحرک، اجازه تخلف از مشـیت الهی و آنچه رضای خـدای متعال است را فراهم می کنـد، بنابراین به نظر ما،

این نگاه برای اثبات یک هماهنگی شامل کافی نیست.بی اساس بودن مبنای کشف در هماهنگی اطلاعاتاز منظر معرفت شناسی هم اگر ما موضوعاً عمل فهم را از اختیار بشر بیرون بدانیم و کیف عمل انسان را در کیف فهمش دخالت ندهیم ؛ یعنی بگوییم که نوع عملکرد انسان در نوع فهمیدنش دخالت ندارد، بلکه ادراک یک کشف است و فقط قوه ادراکی انسان نمایشگر واقع است، گرچه می تواند انسان د رکشف و رسیدن به واقع، یک موضوعی را انتخاب کند یا موضوعی را انتخاب نکند، ولی وقتی دستگاه معرفتی انسان به طرف یک موضوع می رود، آنچه اتفاق می افتد، یک اکتشاف است. اگر کسی معرفت را به کشف تفسیر کرد و کیف اراده و عمل انسان را در مقام وحی، در کیف فهمش مؤثر نداند، اینکه در مقام وحی چگونه عمل می کند، در اینکه چگونه می فهمد، دخالت ندارد.قوای ادراکی انسان، قوایی است که واقع در آن منعکس می شود. یکی از قوای ادراکی انسان، حواس اوست که بخشی از واقع از طریق این قوا در فضای فهم انسان منعکس می شوند و بخش دیگری از قوای ادراکی انسان، قوای نظری هستند که بخش دیگری از واقع از طریق آن منعکس می شود و بخشی از حقایق هم از طریق وحی در فضای فرهنگ بشری منعکس می شود. طبیعی است که چون ناظر به واقع هستند و واقع را کشف می کنند، هماهنگی قهری بین آنها واقع می شود.ارائه مبنای جدید در معرفت شناسیچنان که ما معتقد شدیم، فهم پیش از آنکه کشف در آن تحقق پیدا کند، عملی ارادی است و وقتی انسان وارد عرصه فکر و دانش اندوزی می شود، عملی انجام می دهد؛ یعنی خود فهم موضوعاً از اعمال ارادی انسان است که کیفیت اراده انسان در کیفیت فهم دخالت می کند؛ یعنی این که عمل فرهنگی انسان تابع چه قواعد و مکانیزمی انجام می گیرد، در فهم انسان حضور پیدا می کند.پس اگر گفتیم که فهم خودش عملی است که می تواند موضوع عبادت و معصیت باشد و عمل فهم را از موضوع عبادت و معصیت خارج نکردید، عمل فرهنگی، فهم، تحقیق و پژوهش فعلی است که ممکن است مثل افعال ظاهری انسان در آن یا عبادت خدای متعال یا معصیت الهی اتفاق بیفتد. اگر این مطلب را گفتیم دو کیفیت و دو جهت بر فعل فهم حاکم می شود؛ یا انسان در مقام فهم، خدای متعال را بندگی می کند و مناسک پرستش خدای متعال بر فهم حاکم می شود یا اینکه در مقام فهم، مناسک بندگی و پرستش خدای متعال حاکم نیست. اگر مناسک بندگی خدای متعال حاکم بود، این فهم نورانی می شود و اگر مناسک پرستش خدای متعال حاکم نشد، فهم جاهلانه و ظلمانی پدید می آید.بنابراین، انسان وقتی وارد عرصه تفکر و اندیشه یا عرصه تجربه می شود و دانشهای تجربی را تحصیل می کند، در این دو حوزه ممکن است هدایت یا اضلال بشود. این تلقی، نگاه دیگری در باب معرفت شناسی است؛ یعنی معرفت را بیش از آنکه ناظر به کشف بداند، ناظر به عمل می داند.حاکمیت اراده بر شکل گیری معرفتاگر ما این مبنا را پذیرفتیم که وقتی می فهمیم و پیش از آنکه کشف کنیم، مشغول نوعی عمل هستیم که این عمل ما، هم با جهان و حضرت حق و هم با ما و با دو دستگاهی که د راین عالم هست، ارتباط دارد که یکی دستگاه انبیا و نبی اکرم (ص) و دیگری دستگاه شیاطین است؛ یعنی همین که وارد عرصه فهم می شویم، غیر از این فعل و انفعالات فیزیکی و شیمیایی که اتفاق می افتد، یک تعامل ارادی بین ما و دو دستگاه در عالم اتفاق می افتد که یا با دستگاه نورانی نبی اکرم یا دستگاه ابلیس ارتباط می یابیم و از طریق یکی از این دو دستگاه، به عبودیت الهی گره می خوریم.محور قرار گرفتن منطق حجیت به جای منطق مطابقتبر پایه آنچه گذشت، منطقی که باید بر فهم ما حاکم شود، منطق حقانیت و منطق عبادت است ؛ یعنی خود فعل فهم، پیش از آنکه به صدق و کذب متصل شود، به عبادت و طغیان و به حق و باطل متصف می شود و منطقی که ما باید بر عمل فهم حاکم کنیم، منطق حجیت و منطق حقانیت است؛ یعنی باید منطقی را ارائه کنیم که اگر عمل فکر در چار چوب این منطق واقع شود و بر پایه آن رفتار فکری و پژوهشی ما سامان دهی شود، عبادت خدا در خود موضوع فهم واقع شده است ؛ برای مثال، یک فقیه در مقام استنباط، منهای اینکه این کشف مطابق با واقع است یا مطابق با واقع نیست، خود فعل استنباط را موضوع عبادت و معصیت می داند؛ یعنی یا باید به گونه ای عمل کند که این عمل، عبادت خدا و حجت بین من و خدا باشد. طبیعتاً در این نگاه منطقی که بر فهم حاکم می شود، منطق حجیت و عبادت است که من چگونه عمل فهم خود را سامان دهم. چگونه پژوهش اجتماعی را سامان دهی

کنم که بستر بندگی خدای متعال باشد و محصول آن حقانی بشود. این منطق، رابطه فقه را با ولایت خدای متعال تمام می کند و از این طریق، فعل را به عنوان عبادت به حقانیت می رساند که نتیجه این عبادت هم نتیجه ای حقانی است .از این منظر، منطق حقانیت بر فکر حاکم می شود و منطق اکتشاف، منطق تبعی می شود ؛ یعنی ما در حوزه عمل فکری و تجربی خود بیش و پیش از آنکه به منطق اکتشاف بیندیشیم، به منطق عبودیت می اندیشیم و منطق عبودیت را بر منطق کشف حاکم می کنیم .بنابراین، اگر دستگاه فکری ما با ربوبیت و ولایت الهی هماهنگ عمل کرد، عمل فهم ما تحت ولایت خدای متعال قرار می گیرد و نورانی می شود: «الله ولی الذین آمنوایخرجهم من الظلمات الی النور» و اگر عمل فهم ما از دایره تبعیت از ولایت خدای متعال خارج شد، ظلمانی می شود: «و الذین کفروا اولیائهم الطاغوت یخرجونهم من النور الی الظلمات».قرار گرفتن وحی به عنوان محور هماهنگی همه اطلاعاتبر پایه این نگاه، دیگر ما در ادراک خود ناظر به کشف واقع نیستیم تا وصف اولی ادراک، کشف شود و بگوییم چون ادراکات ما کاشف از واقع هستند،پس حتماً با وحی هماهنگ هستند و حتماً عقل و وحی و تجربه، چون ناظر به اکتشاف هستند، هماهنگ باشند، بلکه هماهنگی آنها تابع امر دیگری واقع است. اگر ما عمل فهم را در حوزه های مختلف، براساس محور وحی هماهنگ کنیم، به طور طبیعی همه ادراکات هماهنگ می شود. اگر وحی، متغیر اصلی همه ادراکات بشر شد، این اداراکات بر محور وحی هماهنگ می شوند. اگر منطق ما جدای از تعالیم قدسی، ادراکات را هماهنگ می کرد، در این صورت ادراکات بر محور وحی هماهنگ نمی شوند .براساس این نگاه، از زاویه اکتشاف نمی توانیم هماهنگی قهری قائل بشویم و بگوییم، اگر ما منطق اکتشاف را بر تجربه و عقل حاکم کردیم، به طوری که از بستر منطق اکتشاف عبور کند، چون تجربه به کشف واقع می رسد و تلاش عقلی هم به کشف واقع می رسد، هماهنگ با دین می شود، بلکه در فهم، حقانیت و بطلان است. اگر ما عمل خود را حقانی کردیم، با وحی هماهنگ می شود و اگر حقانی نشد، هماهنگی بین آنها واقع نخواهد شد .براساس این نگاه، این گونه نیست که تلاش عقلی، چون کاشف از واقع است، با وحی هماهنگ شود، بلکه وقتی با وحی هماهنگ می شود که بندگی خدای متعال در او جاری شود اگر جاری شد، هماهنگی در کارآمدی و در عمل فهم با وحی اتفاق خواهد افتاد.حاکمیت منطق حجیت بر منطق کشف در این دیدگاه بر خلاف دیدگاه حاکم در اصولدر فرهنگی که کشف را اصل می دانند، منطق کشف، حتی بر منطق حجیت نیز حاکم می شود؛ یعنی در علم اصول که به دنبال اتمام حجت بین خود و خدای متعال در فهم دین هستیم، منطق کشف حاکم می شود؛ یعنی پایگاه حجیت به یقین باز می گردد. می گویند چون قواعد اصولی وقتی حجت هستند که به یقین، به وظیفه منتهی می شوند و برای یک مجتهد نسبت به وظیفه یقین می آورند، چون کاشف از واقع و طریق به واقع است. پس در این نگاه منطق اکتشاف، بر منطق حجیت هم حاکم می شود، اما در نگاه دوم، منطق حجیت بر منطق اکتشاف حاکم می شود؛ یعنی شما در مقام کشف می گویید: اگر انسان، تقوای فرهنگی داشت، به حق می رسد و اگر تقوای فرهنگی نداشت، به باطل می رسد.بر این اساس، شما در علم اصول، پایگاه حجیت را به تسلیم بودن به ولایت خدای متعال و به تقوای فرهنگی بر می گرداند. نتیجه تقوای فرهنگی نظام یقین می شود. نظام یقین از آن نظر که مستند به تقوای فرهنگی است، حجیت دارد و در غیر این صورت هر یقینی حجت نیست. براساس نگاه اول، مطلق یقین حجت است، چون کاشف از واقع است و دستگاه حجیت باید به کشف برسد. دستگاه علم اصول که منطق استناد به شارع است، باید به کشف ختم شود تا به حجیت برسد، ولی براساس این نگاه، فلسفه هم باید به تبعیت از خدای متعال برسد تا حقانی شود ؛ یعنی در این نگاه، تلاش نظری و فلسفی انسان نیز باید از وحی تبعیت کند تا حقانی بشود. در نگاهی که صحت را به کشف بر می گرداند، حجیت قواعد اصولی به این اصل باز می گردد که برای انسان یقین به وظیفه می آورد.تعبد و تقوای فرهنگی مبنای منطق حجیت در این مبنادر نگاه ما، پایگاه اصلی حجیت، تعبد در عمل و تقوا در عمل فرهنگی و فکری است. مقصود از تقوا این نیست که انسانی که تقوای روحی دارد، اهل صفات حمیده باشد یا اگر تقوای عملی داشته باشد، در عمل گناه نکند. تقوای فرهنگی، یعنی منطقی که تبعیت خود عمل فهم را از ولایت الهی تضمین می کند. این منطق اگر بر فهم حاکم شد، یعنی اگر تقوا و

تسلیم بودن به ولایت خدای متعال قاعده مند شد و بر خود فهم حکومت کرد، این فهم حقانی می شود و چون حقانی است، حجت است.البته این فهم، حتماً به نظام یقین می رسد، ولی یقین دیگر طریق به واقع نیست که از واقع کشف کند؛ یقین طریق به وقوع است، یعنی هیچ فعلی واقع نمی شود، الا ـ اینکه انسان به یقینی برسد. به تعبیر مرحوم علامه طباطبایی (در مقاله ششم کتاب روش رئالیزم) انسان تا یک «باید» و فرمانی صادر نکند و تا نگوید من باید این کار را بکنم و به یقین و ضرورت نرسد، فعلی را انجام نمی دهد. اگر تحیر انسان به یقین، به وظیفه ختم نشود، هیچ کاری نمی کند؛ یعنی اگر سر دو راهی بایستد، اما تا یقین نکند و یک بایدی برایش روشن نشود که باید از آن طرف برود یا از این طرف، نخواهد رفت، یقینی برایش پیدا می شود که این حرکت متناسب با مقصد اوست، اگر چه این یقین به واقع هم نباشد، یقین به وظیفه است ؛ او می گوید: من فعلاً در این شرایط، این عمل را باید انجام بدهیم و همین عمل است که مرا به مقصد می رساند. پس انسان تا به یقین نرسد، عمل نمی کند. یقین، طریق عمل و وقوع است. اراده انسان بدون یقین جاری نمی شود، وی این یقینی که طریق وقوع است، یا از طریق تبعیت از خدای متعال پیدا می شود که حجت و حق می شود؛ یعنی عبادت با آن واقع می شود ؛ یا از طریق معصیت واقع می شود که تقوای فرهنگی در آن نیست وباطل می شود .براساس این نگاه، یقین به کشف تعریف نمی شود. یقین طریق فعل است؛ نه طریق به واقع. طریق فعل، ناشی از منطق عمل است. در واقع، منطق تقوا باید بر فهم حاکم شود، تا فهم ما فهم حقانی و بر مبنای بندگی شود. طبیعی است که این فهم، به نظام یقینی منتهی می شود که آن نظام یقین، رفتار ما را هماهنگ می کند که هماهنگی آن، بر محور مناسک بندگی خدای متعال است. اگر قواعد تقوا ما را به نظام هماهنگ یقین نرساند، باید در آن قواعد از نو بازنگری کنیم. من اجمالاً به این دو مبنا اشاره کردم که براساس یک مبنا اصل در ادراک، عمل و اراده است. کیف عمل فهم و نوع عمل انسان در فهم، در کیفیت فهم او مؤثر خواهد بود.بنابراین منطق عمل، منطق عبادت و منطق حجیت، در عمل فهم بر اکتشاف حاکم می شود. اکتشاف وصف تبعی می شود و حق و باطل و صف اصلی عمل فهم می شود. فهم، یا حق است یا باطل؛ اگر در دستگاه نبی اکرم (ص) واقع شد، فهم نورانی است، ولی اگر در دستگاه ابلیس واقع شد، جهل است. در حدیث عقل و جهل مکرراً عرض کردم که بزرگان این عقل و جهل را به ذات نورانی نبی اکرم (ص) و ظلمت ابلیس تفسیر می کنند، می گویند: جهل ابلیس است و ابلیس الابالیس و عقل نور نبی اکرم (ص) است .خدا جنود و لشکریانی به این دو داده که یکی لشکر عبادت و دیگری لشکر معصیت است. در ضمن جنود عقل، علم را نام برده، و در ضمن جنود معصیت، جهل را نام برده است؛ یعنی علم معرفتی است که در تبعیت از خدای متعال حاصل می شود و طریق بندگی است. جهل چیزی است که اسمش را امروزه علم می گذارند، ولی از طریق معصیت حاصل می شود، از طریق طغیان حاصل می شود که طغیان در فهم و جهل هم است که علم نیست و کارآمدی دارد، کارآمدی آن هم در جهت طغیان و معصیت است و با دستگاه نبی اکرم (ص) در گیر است.براساس این معرفت شناسی، منطق حجیت، منطق رفیع و منطق اکتشاف منطق تبعی است؛ یعنی منطق عقلانیت، و منطق تجربه باید از منطق حجیت تبعیت کند. براساس نگاه اول، منطق حجیت تابع منطق کشف است؛ یعنی علم اصول، تابع منطق صوری و منطق نظر می شود. براساس این دو نگاه، طبیعی است که قضاوتها متفاوت است. اگر ما آن مبنا را قبول نکردیم که واقع را یا با عقل یا تجربه یا از طریق وحی کشف کنیم و اگر ما منطق صحت و صدق را بر عقل و تجربه حاکم کردیم، این ادعا که معارف از آنجا که به کشف واقع می رسند، با وحی هماهنگی پیدا می کنند، نقض خواهد شد. پس می توان گفت عملکرد عقل و تجربه، اگر حقانی و بر محور وحی بود، هماهنگ با وحی است، و اگر حقانی نبود، هماهنگ با وحی نخواهد بود.عدم تعریف عقلانیت دینی به کشف در مبنای جدید معرفت شناسیبعضی بزرگان فرموده اند: ما عقل دینی و عقلانیت دینی، و عقلانیت غیر دینی داریم، ولی عقلانیت دینی را به کشف واقع تعریف کردند و گفته اند هر جا که واقع را کشف کنیم، عقلانیت دینی است و جزئی از دین هم هست ؛ لذا فرمودند که ما در دین، کتاب، سنت و عقل داریم. عقل، یکی از منابع است و محصول عقلانیت دینی، جزء دین است. عقلانیت دینی نیز عقلانیتی است که واقع را کشف کند، از این رو عقلانیت

سکولار امروز هم، براساس این نگاه، عقلانیت دینی است و جزئی از دین می شود، ولی اگر مبنای کشف را کنار گذاشتیم و گفتیم اصل در فهم، اراده است و قاعده مند کردن عمل اراده فهم بر محور تقوا، ملاک حجیت است، آن گاه عقلانیتی دینی محسوب می شود که به حجیت برسد. معیار حجیت هم تبعیت از وحی است. این عقلانیت اگر در دانش تجربی و نظری جاری شد، حتماً حجت است؛ به عبارت دیگر، براساس این نگاه، می توان منظومه هماهنگی از معارف دینی و معارف نظری و تجربی بر محور حجیت و تبعیت از وحی داشت. اگر چنین شد، حتی معارف تجربی هم دینی و قدسی خواهد بود. ریاضیات، فیزیک، شیمی و زیست شناسی قدسی می شوند، به شرط اینکه منطق عبادت برایشان حاکم شود، ولی اگر منطق عبادت، برایشان حاکم نشد و صرفاً ناظر به منطق اکتشاف بودیم و از عملکرد اراده غفلت کردیم، اکتشاف نمی تواند حقانیت معرفت در حوزه عقل و تجربه را تمام کند و دینی بودن و هماهنگی آنها را با وحی تمام کند. بنابراین، به نظر می آید که این فرمایش که بین عقل، تجربه و وحی، یا بین عقل، عرفان و برهان هماهنگی قطعی است، محل بحث است.این امر به دو پیش فرضی که مورد نقد قرار دادیم، باز می گردد و به اعتقاد ما برای ایجاد هماهنگی در معرفت بشری نمی توان به آن تکیه کرد. اتفاقاً واقعیت هم همین است. واقعیتی که اکنون در جامعه خود می بینید، تعارض فراوانی بین آموزه های فلسفی و آموزه های تجربی و وحیانی نشان می دهد. آنچه ادعا شده بین برهان، عرفان و قرآن وحدت وجود دارد، در عمل به شدت نقض می شود. شما تعارضات بسیار تند در این حوزه ها می بینید ؛ مثلاً فقیهان بسیاری وجود داشته اند که با معارف عرفانی تا حدی درگیر بودند و حتی گاهی تکفیر می کردند. هدف بیان درستی یا نادرستی کار آنها نیست. منظور این است که این نقض آن ادعاست که اینها با هم هماهنگ هستند. این عدم هماهنگی به حدی می رسد که گاهی صاحب یک اندیشه را از حوزه دین خارج می دانستند. صرف اینکه ما ادعا کنیم که برهان، عرفان و قرآن یکی است، نه آن دو پیش فرض آن قابل اثبات است، نه اینکه در عمل چنین هماهنگی وجود دارد.برای هماهنگ سازی حوزه های مختلف معرفتی در جامعه و ایجاد نظام هماهنگ معرفتی، بر پایه معرفت های قدسی، معرفت های تجربی و نظری و معرفت های شهودی وافی نیست تا بگوییم جریان ربوبیت خدای متعال از یک سو و جریان اکتشاف و حاکمیت منطق اکتشاف از سوی دیگر، به هماهنگی قهری آنها منتهی می شود ؛ بلکه ما باید تلاش کنیم که راه دیگری برای هماهنگ سازی منظومه معرفتی بشر پیشنهاد کنیم تا نظام فکری واحد و منسجمی برای جامعه بشری طراحی شود که نتیجه این نظام فکری واحد ـ چنانکه خواهیم گفت ـ حل تعارض بین تجربه، عقل، شهود و معرفت دینی در همه عرصه های حیات خواهد بود.

درباره مرکز تحقیقات رایانه‌ای قائمیه اصفهان

بسم الله الرحمن الرحیم

جاهِدُوا بِأَمْوالِکُمْ وَ أَنْفُسِکُمْ فی سَبِیلِ اللَّهِ ذلِکُمْ خَیْرٌ لَکُمْ إِنْ کُنْتُمْ تَعْلَمُونَ (سوره توبه آیه ۴۱)

با اموال و جانهای خود، در راه خدا جهاد نمایید؛ این برای شما بهتر است اگر بدانید حضرت رضا (علیه السّلام): خدا رحم نماید بنده‌ای که امر ما را زنده (و برپا) دارد ... علوم و دانشهای ما را یاد گیرد و به مردم یاد دهد، زیرا مردم اگر سخنان نیکوی ما را (بی آنکه چیزی از آن کاسته و یا بر آن بیافزایند) بدانند هر آینه از ما پیروی (و طبق آن عمل) می کنند

بنادر البحار-ترجمه و شرح خلاصه دو جلد بحار الانوار ص ۱۵۹

بنیانگذار مجتمع فرهنگی مذهبی قائمیه اصفهان شهید آیت الله شمس آبادی (ره) یکی از علمای برجسته شهر اصفهان بودند که در دلدادگی به اهلبیت (علیهم السلام) بخصوص حضرت علی بن موسی الرضا (علیه السلام) و امام عصر (عجل الله تعالی فرجه الشریف) شهره بوده و لذا با نظر و درایت خود در سال ۱۳۴۰ هجری شمسی بنیانگذار مرکز و راهی شد که هیچ وقت چراغ آن خاموش نشد و هر روز قوی تر و بهتر راهش را ادامه می دهند.

مرکز تحقیقات قائمیه اصفهان از سال ۱۳۸۵ هجری شمسی تحت اشراف حضرت آیت الله حاج سید حسن امامی (قدس سره الشریف) و با فعالیت خالصانه و شبانه روزی تیمی مرکب از فرهیختگان حوزه و دانشگاه، فعالیت خود را در زمینه های مختلف مذهبی، فرهنگی و علمی آغاز نموده است.

اهداف :دفاع از حریم شیعه و بسط فرهنگ و معارف ناب ثقلین (کتاب الله و اهل البیت علیهم السلام) تقویت انگیزه جوانان و عامه مردم نسبت به بررسی دقیق تر مسائل دینی، جایگزین کردن مطالب سودمند به جای بلوتوث های بی محتوا در تلفن های همراه و رایانه ها ایجاد بستر جامع مطالعاتی بر اساس معارف قرآن کریم و اهل بیت علیهم السّلام با انگیزه نشر معارف، سرویس دهی به محققین و طلاب، گسترش فرهنگ مطالعه و غنی کردن اوقات فراغت علاقمندان به نرم افزار های علوم اسلامی، در دسترس بودن منابع لازم جهت سهولت رفع ابهام و شبهات منتشره در جامعه عدالت اجتماعی: با استفاده از ابزار نو می توان بصورت تصاعدی در نشر و پخش آن همت گمارد و از طرفی عدالت اجتماعی در تزریق امکانات را در سطح کشور و باز از جهتی نشر فرهنگ اسلامی ایرانی را در سطح جهان سرعت بخشید.

از جمله فعالیتهای گسترده مرکز :

الف)چاپ و نشر ده ها عنوان کتاب، جزوه و ماهنامه همراه با برگزاری مسابقه کتابخوانی

ب)تولید صدها نرم افزار تحقیقاتی و کتابخانه ای قابل اجرا در رایانه و گوشی تلفن سهمراه

ج)تولید نمایشگاه های سه بعدی، پانوراما ، انیمیشن ، بازیهای رایانه ای و ... اماکن مذهبی، گردشگری و...

د)ایجاد سایت اینترنتی قائمیه www.ghaemiyeh.com جهت دانلود رایگان نرم افزار های تلفن همراه و چندین سایت مذهبی دیگر

ه)تولید محصولات نمایشی، سخنرانی و ... جهت نمایش در شبکه های ماهواره ای

و)راه اندازی و پشتیبانی علمی سامانه پاسخ گویی به سوالات شرعی، اخلاقی و اعتقادی (خط ۲۳۵۰۵۲۴)

ز)طراحی سیستم های حسابداری ، رسانه ساز ، موبایل ساز ، سامانه خودکار و دستی بلوتوث، وب کیوسک ، SMS و...

ح)همکاری افتخاری با دهها مرکز حقیقی و حقوقی از جمله بیوت آیات عظام، حوزه های علمیه، دانشگاهها، اماکن مذهبی مانند مسجد جمکران و ...

ط)برگزاری همایش ها، و اجرای طرح مهد، ویژه کودکان و نوجوانان شرکت کننده در جلسه

ی)برگزاری دوره های آموزشی ویژه عموم و دوره های تربیت مربی (حضوری و مجازی) در طول سال

دفتر مرکزی: اصفهان/خ مسجد سید/ حد فاصل خیابان پنج رمضان و چهارراه وفائی / مجتمع فرهنگی مذهبی قائمیه اصفهان

تاریخ تأسیس: ۱۳۸۵ شماره ثبت : ۲۳۷۳ شناسه ملی : ۱۰۸۶۰۱۵۲۰۲۶

وب سایت: www.ghaemiyeh.com ایمیل: Info@ghaemiyeh.com فروشگاه اینترنتی: www.eslamshop.com

تلفن ۲۵-۲۳۵۷۰۲۳- (۰۳۱۱) فکس ۲۳۵۷۰۲۲ (۰۳۱۱) دفتر تهران ۸۸۳۱۸۷۲۲ (۰۲۱) بازرگانی و فروش ۰۹۱۳۲۰۰۰۱۰۹ امور کاربران ۲۳۳۳۰۴۵(۰۳۱۱)

نکته قابل توجه اینکه بودجه این مرکز؛ مردمی ، غیر دولتی و غیر انتفاعی با همت عده ای خیر اندیش اداره و تامین گردیده و لی جوابگوی حجم رو به رشد و وسیع فعالیت مذهبی و علمی حاضر و طرح های توسعه ای فرهنگی نیست، از اینرو این مرکز به فضل و کرم صاحب اصلی این خانه (قائمیه) امید داشته و امیدواریم حضرت بقیه الله الاعظم عجل الله تعالی فرجه الشریف توفیق روزافزونی را شامل همگان بنماید تا در صورت امکان در این امر مهم ما را یاری نمایندانشاالله.

شماره حساب ۶۲۱۰۶۰۹۵۳ ، شماره کارت :۶۲۷۳-۵۳۳۱-۳۰۴۵-۱۹۷۳و شماره حساب شبا : -۰۶۲۱-۰۰۰۰-۰۰۰۰-۰۱۸۰-IR۹۰ ۵۳-۰۶۰۹به نام مرکز تحقیقات رایانه ای قائمیه اصفهان نزد بانک تجارت شعبه اصفهان – خیابان مسجد سید

ارزش کار فکری و عقیدتی

الاحتجاج – به سندش، از امام حسین علیه السلام -: هر کس عهده دار یتیمی از ما شود که محنتِ غیبت ما، او را از ما جدا کرده است و از علوم ما که به دستش رسیده، به او سهمی دهد تا ارشاد و هدایتش کند، خداوند به او می‌فرماید: «ای بنده بزرگوار شریک کننده برادرش! من در کَرَم کردن، از تو سزاوارترم. فرشتگان من! برای او در بهشت، به عدد هر حرفی که یاد داده است، هزار هزار، کاخ قرار دهید و از دیگر نعمت‌ها، آنچه را که لایق اوست، به آنها ضمیمه کنید».

التفسیر المنسوب إلی الإمام العسکری علیه السلام: امام حسین علیه السلام به مردی فرمود: «کدام یک را دوست‌تر می‌داری: مردی اراده کشتن بینوایی ضعیف را دارد و تو او را از دستش می‌رَهانی، یا مردی ناصبی اراده گمراه کردن مؤمنی بینوا و ضعیف از پیروان ما را دارد، امّا تو دریچه‌ای [از علم] را بر او می گشایی که آن بینوا، خود را بِدان، نگاه می‌دارد و با حجّت‌های خدای متعال، خصم خویش را ساکت می‌سازد و او را می‌شکند؟».

[سپس] فرمود: «حتماً رهاندن این مؤمن بینوا از دست آن ناصبی. بی گمان، خدای متعال می‌فرماید: «و هر که او را زنده کند، گویی همه مردم را زنده کرده است»؛ یعنی هر که او را زنده کند و از کفر به ایمان، ارشاد کند، گویی همه مردم را زنده کرده است، پیش از آن که آنان را با شمشیرهای تیز بکشد».

مسند زید: امام حسین علیه السلام فرمود: «هر کس انسانی را از گمراهی به معرفت حق، فرا بخواند و او اجابت کند، اجری مانند آزاد کردن بنده دارد».


مرکز تحقیقات رایانه‌ای
قائمیه
اصفهان
WWW
برای داشتن کتابخانه های‌تخصصی
دیگر به سایت این مرکز به نشـــانی
www.Ghaemiyeh.com
www.Ghaemiyeh.net
www.Ghaemiyeh.org
www.Ghaemiyeh.ir
مراجعه و برای سفارش با ما تماس بگیرید.
۰۹۱۳ ۲۰۰۰ ۱۰۹